



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

MARIA IZABELLA CUNHA LIMA

**INFLUÊNCIA DAS ESTRATÉGIAS PROMOCIONAIS E DOS
INDICADORES SETORIAIS E AMBIENTAIS NO
FATURAMENTO DE BARES EM BRASÍLIA**

Brasília – DF

2012

MARIA IZABELLA CUNHA LIMA

**INFLUÊNCIA DAS ESTRATÉGIAS PROMOCIONAIS E DOS
INDICADORES SETORIAIS E AMBIENTAIS NO
FATURAMENTO DE BARES EM BRASÍLIA**

Monografia apresentada ao
Departamento de Administração como
requisito parcial à obtenção do título de
Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Doutor, Rafael
Barreiros Porto

Brasília – DF

2012

Lima, Maria Izabella Cunha

Influência das Estratégias Promocionais e dos Indicadores Setoriais e Ambientais no Faturamento de Bares em Brasília / Maria Izabella Cunha Lima. – Brasília, 2012.

76 f. : il.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração, 2012.

Orientador: Prof. Dr. Rafael Barreiros Porto, Departamento de Administração.

1. Estratégias promocionais 2. Faturamento 3. Bares e Restaurantes. I. Título.

MARIA IZABELLA CUNHA LIMA

**INFLUÊNCIA DAS ESTRATÉGIAS PROMOCIONAIS E DOS
INDICADORES SETORIAIS E AMBIENTAIS NO
FATURAMENTO DE BARES EM BRASÍLIA**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília da
aluna

Maria Izabella Cunha Lima

Dr. Rafael Barreiros Porto
Professor-Orientador

Drnd, Pedro Henrique Melo
Albuquerque
Examinador

Drnd, Eluiza Alberto de Moraes
Watanabe
Examinador

Brasília, 9 de julho de 2012

AGRADECIMENTOS

A todos aqueles que investiram parte do seu tempo me ajudando e motivando a superar meus limites. Ao Professor Rafael Porto, pela clareza e precisão de suas ideias. Aos empresários que forneceram a base de dados para a realização da pesquisa. E ao Tiago Medeiros, pelo apoio do início ao fim.

“Sem pressão, não haveria diamantes” (Mary Case)

RESUMO

O segmento de bares e restaurantes está submetido a ciclos de curto prazo, por ser uma indústria afetada por modismos e altamente competitiva. Além disso, essa indústria é altamente dependente da situação econômica do país. O mercado de bares e *nightclub* apresenta uma das maiores taxas de falências do varejo americano. No Brasil, o cenário não é muito diferente. A causa dessa altíssima mortalidade está relacionada com a inexperiência dos empresários e da falta de conhecimento gerencial – discernir o que funciona ou não para a organização. O impacto de ações promocionais – como eventos, panfletagem, promoção de vendas, entre outros – no faturamento pode ser positivo, negativo ou inexpressivo, sendo que algumas ações têm melhores resultados que outras. No entanto, há outras variáveis setoriais e ambientais que se misturam nessa equação: a inflação, os feriados e as chuvas são algumas delas. Encontrar as situações que fazem com que essas estratégias sejam eficazes e analisar seu retorno é uma competência fundamental para o sucesso. Assim, estudou-se o impacto das estratégias promocionais, bem como de variáveis ambientais e setoriais do segmento de bares, no desempenho no faturamento. Para isso, foi realizada uma pesquisa com modelagem econométrica a partir de dados longitudinais de 13 meses consecutivos de cada bar. Foi utilizada a Estimativa de Equações Generalizadas Lineares para gerar quatro análises: o modelo base, o modelo geral, o modelo específico para cada bar e o modelo de efeito defasado em até dois meses após a implementação das ações promocionais. O resultado apontou que a força negativa da inflação no setor é quase tão forte quanto a soma de todas as ações promocionais significativas apresentadas. Conclui-se que as melhores formas de aumentar o faturamento dentro de três meses são promoções de vendas, eventos e publicações em redes sociais. A pesquisa é de grande importância para gerentes de bares que procuram melhorar as formas de mensuração e aumentar o seu faturamento através de investimentos em promoção.

Palavras-chave: 1. Estratégias promocionais 2. Faturamento 3. Bares e Restaurantes

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Os 10 maiores promovedores de propaganda online no Brasil, por porcentagem de mercado.....	26
Figura 2 – Modelo de pesquisa empírica.....	43
Figura 3 – Gráfico da equação que explica o faturamento.....	59

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Evolução dos Estudos sobre os resultados das ações de <i>marketing</i> ao longo do tempo...	31
Tabela 2 – Principal forma de mensuração dos resultados das ações de <i>marketing</i> utilizada nas empresas.	32
Tabela 3 – Descrição das variáveis ambientais, setoriais e mercadológicas.....	49
Tabela 4 – Modelo 0: Estimação dos parâmetros.....	50
Tabela 5 – Modelo 1 (Geral Mensal): Estimação dos parâmetros.....	51
Tabela 6 – Modelo 2 (Específico): Estimação dos Parâmetros.....	53
Tabela 7 – Comparação do Modelo 1 com o Modelo 3.....	55

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABRASEL – Associação Brasileira de Bares e Restaurantes

ASSERT – Associação das Empresas de Refeição e Alimentação Convênio para o Trabalhador

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IAB – *Interactive Advertising Bureau*

GEE – Estimativa de Equações Generalizadas Lineares

GLM – Modelo Geral Linear

GZLM – Modelo Linear Generalizado

NCIAA – *Nightclub Industry Association of America*

QIC – *Quase Likelihood under Independence Model Criterion*

ROI – Retorno sobre o investimento

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	12
1.1. Contextualização	12
1.2. Formulação do problema	14
1.3. Objetivo Geral	15
1.4. Objetivos Específicos.....	15
1.5. Justificativa	15
REFERENCIAL TEÓRICO	18
2.1. Estratégias Promocionais de <i>Marketing</i>	18
2.1.1. Estratégias Promocionais Interativas.....	24
2.2. Mensuração em <i>Marketing</i>	29
2.2.1. Métricas utilizadas	32
2.2.2. Importância e obstáculos na mensuração em <i>marketing</i>	35
2.3. Setor de Bares e Restaurantes no Brasil.....	38
2.3.1. Variáveis que influenciam o setor	39
MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	42
3.1. Tipo e descrição geral da pesquisa	42
3.1. Caracterização das organizações.....	44
3.2. População e amostra	45
3.3. Caracterização dos instrumentos de pesquisa	45
3.3.1. Variáveis coletadas.....	46
3.4. Procedimentos de coleta e de análise de dados	47
RESULTADOS E DISCUSSÃO	50
4.1. Modelo 1: geral mensal.....	50
4.2. Modelo 2: específico	53
4.3. Modelo 3: geral com efeito defasado.....	55

4.4. Outras observações.....	58
CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	60
REFERÊNCIAS	63
APÊNDICE	76
Apêndice A – Roteiro de Entrevista com os Empresários.....	76

INTRODUÇÃO

1.1. Contextualização

Os bares, assim como a grande maioria das micro e pequenas empresas de serviço, passam por grandes dificuldades para se manter no mercado. Segundo o Anuário do Trabalho na Micro e Pequena Empresa de 2010, as micro e pequenas empresas representavam 99% do total de empresas no país, 51,6% dos empregos formais privados não agrícolas no país e quase 40% da massa de salários (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – (SEBRAE, 2010). No entanto, 23,6% das empresas constituídas em 2006 decretam falência antes de completar os dois primeiros anos de existência. A altíssima mortalidade empresarial brasileira é reflexo principalmente da inexperiência dos empresários e da falta de conhecimento gerencial, causa responsável por 68% das falências, segundo Pereira e Souza (2009). Saber gerenciar recursos limitados, como o orçamento de *marketing*, e analisar seu retorno é uma competência fundamental para o sucesso em qualquer ambiente competitivo.

Brasília é famosa pela gastronomia. A falta de atrações turísticas naturais é compensada pela variedade de restaurantes e bares da capital. Como os fluxos migratórios foram sua principal dinâmica formadora nos tempos de consolidação, fazendo com que a mistura de culturas tornasse a cidade propícia para a diversidade (SILVA, 2008). O crescimento econômico, juntamente os altos salários do funcionalismo público, são fatores que explicam o intenso movimento dos bares e restaurantes, segundo Gianini (2011). Segundo a autora, existe uma clara correlação entre a taxa de crescimento da economia e o desenvolvimento do mercado de restaurantes e bares, já que esse é um serviço altamente sensível à evolução da renda. Segundo o Anuário do Distrito Federal (2011), o setor vem crescendo continuamente nos últimos 10 anos, o número desse tipo de estabelecimento saltou de 100 para mais de 500, em 2010.

Nesse ambiente complexo, dinâmico e competitivo, as estratégias de *marketing* ganham cada vez mais importância. Estratégias de *marketing* geralmente

influenciam o comportamento de compra dos consumidores e indicadores de desempenho das marcas (PORTO, 2009). Entre as ações de *marketing* estudadas, a categoria mais analisada no presente trabalho é a promoção. A promoção faz uso da comunicação para atrair novos consumidores, vender ideias, fortalecer marcas. É necessário que as organizações possuam cada vez mais habilidades no desenvolvimento das suas atividades de promoção e comunicação de seus produtos, serviços e valores, para conquistarem o consumidor bem-informado e exigente. Shimp (2002) afirma que a comunicação de *marketing* pode ser compreendida analisando seus dois elementos básicos: a comunicação, que é o processo pelo qual os pensamentos são transmitidos e o significado é compartilhado, e o *marketing*, que pode ser considerado como um meio das empresas transferirem valor entre elas ou entre seus clientes.

Tão importante quanto implementar as estratégias de *marketing* selecionadas, seria a avaliação da eficácia dessas ações. A importância da mensuração das ações de *marketing* transborda a essa área, comprometendo a área financeira. O impacto de ações promocionais nas vendas e no lucro pode ser positivo, negativo ou inexpressivo sendo que algumas ações têm melhores resultados que outras, sinalizando que ocasionalmente elabora-se uma estratégia eficaz. Segundo Hart (2003), o monitoramento desse desempenho cria um meio informacional para garantir que as atividades de *marketing* alcançarão os resultados desejados. Dessa forma, medidas de desempenho da marca podem demonstrar como variáveis do composto de *marketing* (preços promocionais, propagandas, distribuição e oferta de produtos) podem estimular ou desestimular métricas mercadológicas e financeiras (EHRENBURG; UNCLES; GOODHARDT, 2004).

No entanto, a identificação da eficácia dessas variáveis depende de quais indicadores de desempenho estão sendo analisados para o setor de serviço. Segundo Clark (2001), os estudos do tema podem ser classificados pelo tipo de métrica proposta: (1) medidas simples de resultados financeiros (lucro, receitas de vendas e fluxo de caixa); (2) medidas não financeiras (participação de mercado, qualidade dos serviços, adaptabilidade, satisfação do consumidor, lealdade do consumidor e valor da marca); (3) medidas de inputs (ativo de *marketing*, auditoria de *marketing*, implementação de *marketing*, orientação de mercado e valor do cliente). O presente estudo pretende estudar a primeira categoria de métricas

proposta por Clark, as métricas de resultados financeiros, relacionando-as com as estratégias de *marketing* utilizadas pelos bares.

1.2. Formulação do problema

Segundo Castro e Pitta (2012), o segmento de bares e restaurantes está submetido a ciclos de curto prazo, por ser uma indústria afetada por modismos e altamente competitiva. Um ambiente altamente competitivo, como a atual indústria de bares, merece uma gestão estratégica mais sofisticada. O fato é que a dinâmica de mercado, bem como a visão progressivamente crítica do consumidor, tem feito com que os empreendimentos gastronômicos sejam mais criteriosos na análise de todos os componentes do mix de *marketing* – produto, preço promoção e praça (GRÖNROOS, 1994). O *marketing*, por ter resultados subjetivos e envolver grandes despesas, precisa justificar os seus investimentos e isso pode ocorrer através da medição dos resultados gerados por ações passadas e projeção dos resultados que podem ser gerados nas futuras. Nessas situações, torna-se necessária a adoção de metodologias de apoio à tomada de decisão que insiram precisão, agilidade e visão sistêmica ao processo decisório, na avaliação das estratégias de *marketing* (ALMEIDA, 2007). No caso de micro e pequenas empresas, essa mensuração é ainda mais rara, constituindo uma oportunidade de alcançar maiores retornos financeiros (AMBLER, 2004).

A presente pesquisa analisará as métricas simples de resultados financeiros, voltados para o setor de serviços. O resultado das ações promocionais – como eventos, panfletagem, promoção de vendas, entre outros – no faturamento pode ser alavancá-lo ou diminuí-lo, sendo que algumas ações têm melhores resultados que outras, sinalizando que ocasionalmente elabora-se uma estratégia eficaz. No entanto, há outras variáveis setoriais e ambientais que se combinam nessa equação: a inflação, os feriados e as chuvas são algumas delas. Encontrar as situações que fazem com que suas estratégias sejam eficazes é um caminho a ser desvendado empiricamente. Sendo assim, é relevante propor o seguinte problema a ser resolvido: será que as ações promocionais dos bares influenciam mais seu faturamento do que as variáveis ambientais e setoriais? Qual o impacto das

estratégias promocionais e dos indicadores setoriais e ambientais no desempenho dos bares estudados?

1.3. Objetivo Geral

Analisar qual o impacto das estratégias promocionais e dos indicadores setoriais e ambientais no faturamento dos bares.

1.4. Objetivos Específicos

- a) Identificar as estratégias promocionais utilizadas nos bares;
- b) Identificar os indicadores setoriais e ambientais do serviço de bares;
- c) Identificar o faturamento dos bares;
- d) Investigar a influência das estratégias promocionais e dos indicadores setoriais e ambientais no faturamento das empresas.

1.5. Justificativa

O potencial de Brasília para a gastronomia já foi desvendado por várias pesquisas no setor. Brasília é já considerada o terceiro maior polo gastronômico do país, perdendo apenas para o Rio de Janeiro e São Paulo (ABRASEL, 2008). O setor é reconhecido como umas das principais atividades de lazer na cidade e foi citado por 10,4% dos brasilienses como uma das melhores características da cidade. No Brasil, bares e restaurantes fecharam 2010 com lucro recorde de R\$ 73 bilhões, segundo cálculos da Abrasel (2011). O cenário geral é positivo, porém há grandes dificuldades para a sobrevivência de bares e restaurantes em Brasília.

Segundo Fonseca (2002), as causas dos insucessos nesse ramo são motivadas pela falta de planejamento dos empresários. Já para Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000), há descaso na administração das indústrias de serviços, descuido com a

qualidade, negligência com as necessidades dos clientes e a atenção voltada somente à orientação financeira a curto prazo. A forma de gestão desses restaurantes também é mencionada, sendo centralizada e em sua maioria são empresas familiares administradas pelos proprietários. O nível educacional das pessoas que exercem funções operacionais deixa a desejar, resultando em baixos salários, mínimas condições de vida e, conseqüentemente, alta rotatividade. Em Brasília, enfrenta-se mais uma dificuldade: o alto custo dos aluguéis. Segundo o Sindicato da Habitação do Distrito Federal, o Secovi/DF (2012), a cidade tem os imóveis mais valorizados do país: o aluguel do metro quadrado comercial varia na média de R\$ 45. Todos esses fatores contribuem para a alta mortalidade do setor.

O SEBRAE (2010) realizou uma pesquisa nacional para a avaliação das taxas de mortalidade das Micro e Pequenas Empresas (MPEs) brasileiras e os fatores condicionantes dessa mortalidade. Revelou-se que 28,3% das empresas de serviço não sobrevivem além dos dois anos, 59,9% não sobrevivem quatro anos. De acordo com a pesquisa, as causas principais estão relacionadas a falhas gerenciais como: falta de capital de giro, problemas financeiros, ponto inadequado e falta de conhecimentos gerenciais. As causas econômicas conjunturais aparecem em segundo lugar, como falta de clientes, maus pagadores e recessão econômica no País. Ressaltando que o fator “falta de clientes” pressupõe, também, falhas no planejamento de *marketing* inicial da empresa. A maioria das causas está relacionada, direta ou indiretamente, com a performance de *marketing*.

Uma forma de melhorar o desempenho geral da empresa e reduzir a mortalidade seria estudar a melhor forma de realizar os investimentos de *marketing*, mensurando seus impactos. Davis (2007) e Rosenwald (2004) vão adiante ressaltando a importância da utilização de métricas, que segundo eles pode influenciar diretamente os resultados de *marketing*. Lenskold (2003) concorda que esse pode ser um grande potencial competitivo para as empresas, especialmente na tomada de decisão. O autor acredita que a mensuração, quando bem feita, deverá trazer muito mais resultados positivos do que negativos para as empresas. Powell (2002) também acredita que a mensuração seja um fator chave para o sucesso das empresas. No Brasil, as métricas apesar de serem consideradas muito importantes pelos gestores de *marketing*, em uma escala de importância, apresentaram um nível

médio de utilização por parte das empresas (ALMEIDA, 2007). Há claramente uma diferença entre a importância atribuída às métricas e sua efetiva utilização.

Claramente as vantagens de se calcular o investimento em ações de *marketing* superam as desvantagens. Quando essa mensuração é eficiente, os profissionais podem identificar os canais e técnicas que estão gerando um maior retorno e justificar investimentos mais altos em *marketing*, trazendo maiores resultados para as empresas, na visão de Almeida (2007).

A pesquisa será de grande utilidade os bares estudados, uma vez que obterão uma noção mais tangível de quais ações funcionam mais em seus mercados. Cabe também a indagação do por que do desempenho dessas estratégias mercadológicas. Espera-se como resultado desse trabalho uma classificação das estratégias de comunicação mercadológicas mais utilizadas pelos bares e identificação do efeito de cada estratégia sobre o desempenho no faturamento. Toda a análise será um insumo valioso para a tomada de decisão em relação às estratégias de *marketing*, contribuindo para uma melhor performance no geral.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Estratégias Promocionais de *Marketing*

Para a American Marketing Association (2008), *marketing* é a atividade, o conjunto de instituições ou processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para consumidores, clientes e parceiros; e para a sociedade em geral. As estratégias de *marketing* são o meio traçado para a organização atingir um desempenho desejado. Além disso, as estratégias de *marketing* também influenciam o comportamento de compra dos consumidores e indicadores de desempenho das marcas (PORTO, 2009). Segundo o autor, o gestor lida, diariamente, com situações na qual tem que priorizar a estratégia de *marketing* a ser executada. Por isso é fundamental a escolha consciente e planejada das estratégias certas, aquelas que mais vão predizer um bom desempenho financeiro.

O composto de *marketing* ou *mix* de *marketing* é definido pelo conjunto de ferramentas ou variáveis de *marketing* que a empresa ou organização utiliza para perseguir seu objetivo no mercado-alvo (AMARAL, 2008). A estratégia de *marketing* está relacionada às decisões sobre os elementos do produto, preço, promoção e distribuição, segundo Ferrel, Hartline e Lucas (2002).

O presente estudo está focado nas estratégias de promoção, por isso é interessante aprofundar o conhecimento em relação a esse assunto e sua aplicação no setor de bares e restaurantes.

Segundo Amaral (2008, p.34), os objetivos da promoção são:

- (a) tornar a organização e seus produtos e serviços conhecidos pelos usuários potenciais; (b) tornar o ambiente da organização, seus produtos e serviços atraentes para os usuários potenciais; (c) mostrar aos usuários reais como usar os produtos e os serviços; (d) evidenciar os benefícios dos produtos e serviços oferecidos; (e) manter os usuários reais, constantemente, bem informados sobre a atuação da organização, seus produtos e serviços.

Baseado na categorização de Shimp (2002, p.32) as estratégias de comunicação de *marketing* podem ser classificadas da seguinte maneira: propaganda; promoção de vendas; publicidade; patrocínio de *marketing*; relações públicas e assessoria de imprensa; e vendas pessoais. As três primeiras são mais importantes para a presente pesquisa.

Propaganda é qualquer forma de divulgação de produtos ou serviços através de anúncios geralmente pagos e transmitidos sob a responsabilidade de um anunciante identificado, com interesses comerciais, segundo o conceito de Rabaça e Barbosa (1978). O objetivo é informar aos clientes potenciais sobre as virtudes do produto, visando persuadi-los ou lembrá-los para que os consumam (SHIMP, 2002). É importante notar a mudança comportamental dos anunciantes e do mercado, cada vez mais conectado e digital, segundo o Interactive Advertising Bureau Brasil (2012). O número de internautas no Brasil subiu de 73,9 milhões em 2010 para mais de 80 milhões em 2011, segundo dados do IAB Brasil (2012). O mercado publicitário digital cresce quatro vezes mais rápido que o mercado de publicidade total. A associação acredita que a *internet* será a segunda maior mídia do meio publicitário, atrás apenas da televisão aberta e superando meios como TV por assinatura, jornais e revistas. Em 2011, as 100 maiores empresas no Brasil investiram 13,7% de seus orçamentos em mídia digital e isso deve aumentar ainda mais este ano (COMSCORE, 2012). No entanto, uma pesquisa realizada pelo instituto *Ipsos* a pedido da agência de notícias *Reuters* afirmou que a propaganda paga no *Facebook* não é tão efetiva para estimular vendas como se pensava: 80% dos 1.032 usuários pesquisados jamais adquiriram um produto ou serviço como resultado de anúncios ou comentários encontrados no site de redes sociais (ORESKOVIC, 2012).

Promoção de vendas é definida por Simoni (1997) como a utilização de múltiplas técnicas, objetivando a redução da resistência do público-alvo, tornando-o predisposto a consumir produtos, serviço e ideias. Não implica necessariamente venda, mas desempenho, através de qualquer ideia ou ação. Segundo o autor, a promoção de vendas prepara o caminho da execução das vendas, promovendo e favorecendo-as. Alguns exemplos são: amostras, cupons, descontos, pacotes promocionais, prêmios, brindes, *displays*, concursos, sorteios, programas de fidelização e demonstrações no ponto de venda. Para Rocha e Christensen (1999), a promoção de vendas se diferencia da propaganda por visar, primeiramente,

vendas de curto prazo, não produzindo efeitos de longo prazo sobre as vendas ou lealdade à marca. Blattberg e Neslin (1990) estudaram algumas desvantagens dessa estratégia: geralmente a quantidade comprada aumenta, mas o número de incidência na categoria diminui. Além disso, promoções de venda aumentam a sensibilidade em relação ao preço e diminuem o valor da marca com o tempo. Segundo os autores, seus estudos confirmam que as promoções de vendas provocam um efeito negativo no comportamento do consumidor.

Publicidade inclui toda comunicação não pessoal de massa e, ao contrário da propaganda, não é paga. É uma forma de comentário, informação nova de interesse do público que recebe espaço gratuito nos veículos de massa por ser considerado relevante e interessante (SHIMP, 2002). A mídia espontânea, gerada por alguma notícia vinculada em jornal, revista ou meios digitais, é uma forma de publicidade. Bond e Kirshenbaum (1998) afirmam que a publicidade é considerada uma fonte relativamente crível e mais influente que outras formas de comunicação dirigidas pelo mercado. Também há o risco da publicidade negativa. Kroloff (1988) notou que o impacto da exposição de notícias negativas é quatro vezes maior quando comparado com notícias positivas. A conclusão é a informação negativa pode ser devastadora e que o modo como a empresa lida com o problema é crucial para a decisão de compra dos consumidores.

Patrocínio de marketing é associação entre uma empresa e sua marca a um evento específico ou causa beneficente, criando interações relacionadas à marca (SHIMP, 2002). O evento é o tipo mais usado pelas empresas, seu objetivo é se tornar parte da vida dos consumidores potenciais em um momento especial e relevante, aprofundando a relação da empresa com o público-alvo. A maior vantagem dos eventos ou experiências, segundo Kotler e Keller (2006), é a venda implícita, não agressiva e menos sujeita à resistência. As pesquisas empíricas sobre os resultados do patrocínio tendem a ser inconclusivas ou inconsistentes. Em parte, isso acontece pela diversidade dos objetivos que podem ser alcançados pelo patrocínio. Cada objetivo é ligado a um grupo diferente de resultados desejados, que podem corresponder ou não com a variável dependente avaliada nas pesquisas (MACK, 1999).

Relações públicas e assessoria de imprensa são a variedade de programas criados para promover ou proteger a imagem de uma organização ou de seus

produtos/serviços. Atualmente essa atividade é pouco utilizada pela maioria das empresas, mesmo sendo extremamente eficaz, principalmente em momentos de crise da marca. Segundo Grunig (2001), uma organização que soluciona satisfatoriamente seus problemas com o ambiente ou com a sociedade, ao ser pressionada por seus públicos, terá uma vantagem competitiva sobre aquelas que se recusaram a colaborar. Para uma organização com fins lucrativos, um mau relacionamento com seus *stakeholders* pode custar caro, e por isso as relações públicas merecem uma função estratégica. Na visão do autor, departamentos de relações públicas mais eficazes participam ativamente na tomada de decisões estratégicas da organização.

Vendas diretas representam uma interação pessoal (cara a cara) do vendedor com um ou mais compradores no objetivo de seduzi-lo a comprar. É a estratégia mais eficaz em estágios avançados do processo de compra, ajudando a aumentar a preferência e a convicção do comprando, levando-o à ação. Há três aspectos distintos: interação pessoal, aprofundamento do relacionamento e resposta do comprador (KOTLER; KELLER, 2006).

Segundo Kotler e Armstrong (1999, p. 455), as empresas de serviços se acham atrasadas no uso do *marketing* com relação às empresas manufatureiras. Grande parte das pequenas empresas de serviços considera o *marketing* desnecessário ou caro, sendo necessário apenas para empresas de médio e grande porte. Algumas só começaram a investir em *marketing* quando se sentiram ameaçadas pela concorrência, outras consideravam o uso do *marketing* antiético (advocacia, contabilidade e consultórios médicos). Entende-se assim porque a maioria dos bares e restaurantes investe relativamente pouco em *marketing*.

Maricato (2004, p.121) afirma que como principais formas de divulgação para empreendimentos gastronômicos no Brasil são: o jornal da empresa, a mala direta, o telemarketing, as relações públicas, o outdoor, o merchandising, o *marketing* cooperado (ou recíproco), a assessoria de imprensa, os anúncios em jornais, revistas, rádio e televisão, além da Internet. A agência EMarketer (2011) afirma que a promoção dos pequenos negócios locais está caminhando para o meio digital, enquanto eles investem cada vez menos em mídias tradicionais. Nos Estados Unidos, essa mudança é vista mais facilmente: em 2010, 14,1% do investimento em mídia era online ou interativo; em 2015, espera-se que esse percentual suba para

23,6%. No entanto, os comerciantes acreditam que as páginas amarelas impressas e propagandas no jornal ainda são mais eficientes que as mídias *online*s.

Mesmo que as pequenas empresas tenham várias opções de divulgação online, uma pesquisa da agência MerchantCircle (2011) indicou que alguns canais são mais eficientes que outros, na opinião dos comerciantes. Os mais efetivos foram: *marketing* de busca (40,2%), perfil em redes sociais (36,7%) e *email marketing* (35,7%). E vídeo *online*, *banner/display* pago e *mobile marketing* foram apontados como pouco efetivos, na visão dos comerciantes americanos.

O bar é um estabelecimento de varejo que vende álcool, no conceito americano. Há dois segmentos principais: um focado em comida e outro em bebidas alcoólicas. A indústria de bares e restaurantes está submetida a ciclos de curto prazo, por ser uma indústria afetada por modismos e altamente competitiva (CASTRO; PITTA, 2012). Segundo os autores, essa indústria é altamente dependente da situação econômica do país. Na crise econômica de 2009, por exemplo, a recessão e o desemprego forçaram os consumidores a questionarem seus gastos, diminuindo o faturamento desse mercado. No entanto, o mercado começou a recuperar o prejuízo com aumento na demanda em 2010. Apesar disso, a previsão a longo prazo não é muito positiva para o país, que continuará sofrendo com a forte competição de produtos importados e mais baratos. De acordo com a *Nightclub Industry Association of America*, a associação de bares e clubes noturnos americanos, esse mercado é altamente fragmentado, com predominância de pequenas empresas financeiramente limitadas, diferente da indústria de restaurantes, onde a força das regulações sobre o álcool é não é tão importante (NCIAA, 2011). O mercado de bares e *nightclub* apresenta uma das maiores taxas de falências do varejo americano. Para sobreviver aos modismos e oscilações da economia, os bares precisam se diferenciar. De forma genérica, os bares e restaurantes podem alcançar um maior grau de diferenciação através dos serviços (MEHTA; MANIAN, 2002). As formas mais comuns de diferenciação são: comida oferecida, entretenimento, decoração e localização (CASTRO; PITTA, 2012).

Serviços são ações, processos, desempenho ou atos que fornecem um sistema de operações aos clientes (MEHTA; MANIAN, 2002). Os consumidores compram serviços com o intuito de comprar experiências fornecidas pela organização (LEWIS; CHAMBERS, 1998). Segundo os autores, muitos consumidores já compraram os

produtos que precisavam, e agora estão focados em oportunidades e experiências que os façam viver de forma mais feliz e gratificante. Os serviços estão presentes em todas as formas de diferenciação apresentadas, desde a alimentação até a decoração.

Como dito anteriormente, os bares se diferenciam no foco em alimentação. A NCIAA (2011) notou que na década de 80, os bares que vendiam apenas álcool começaram a ter perdas significantes de consumidores. Para adaptar e sobreviver, eles começaram a enfatizar o cardápio e se transformar em *lounges*, valorizando os pratos. Uma ferramenta competitiva foi o *Happy Hour*: descontos em bebidas oferecidos para atrair clientes no final da tarde, depois da jornada de trabalho. A competição acabou mudando a natureza do *Happy Hour*, que também oferece comidas a preço reduzido (CASTRO; PITTA, 2012). Outras formas comuns de diferenciação são: entretenimento no bar, decoração e localização.

A forma de entretenimento varia bastante. Alguns exemplos comuns são: música ao vivo, *DJs*, transmissão de eventos esportivos, *video games* e esportes recreativos, como sinuca. Castro e Pitta (2012) afirmam que a experiência do consumidor com o produto ou serviço é um importante determinante do sucesso. O entretenimento é uma forma de atração que proporciona uma experiência mais intensa com a marca, maior que uma simples visita ao bar. Para Kumar, Petersen e Leone (2010), é mais vantajoso explorar a interatividade e cultivar o relacionamento com consumidores, ao invés de focar na comercialização de produtos e serviços. Recentemente os especialistas de *marketing* têm focado no impacto de relacionamentos duradouros na lealdade de longo prazo da marca. Segundo o autor, a abordagem de construção de relacionamentos visa o desenvolvimento de laços, especialmente psicológicos, entre o cliente e a marca.

A decoração básica dos bares é uma mesa longa separando as bebidas e os *bartenders* dos clientes. A grande maioria deixa garrafas visíveis, fazendo parte da decoração. Normalmente há placas sinalizando descontos e novos produtos. Para contar com a decoração como diferencial, é preciso agregar mais valor, criando um tema ou referência marcante (CASTRO; PITTA, 2012). Alguns exemplos são: Velho Oeste, medieval, futurismo, caverna, estádio de futebol, entre outros.

A localização é um dos fatores mais importantes. A presença de concorrentes geograficamente pertos pode aumentar o nível de competitividade drasticamente

(CASTRO; PITTA, 2012). Por isso, alguns bares mudaram para áreas residenciais, outros para “distritos de entretenimento”. Segundo os autores, distritos de entretenimento são locais com configuração eficiente de organizar serviços, simplificando o transporte. São mais seguros, pois tem mais concentração de policiais; e mais serviços de saúde, como ambulâncias e paramédicos. Contudo, uma das consequências desses distritos é o maior número de concorrentes próximos. Isso pode ser positivo quando os clientes desenvolvem a cultura do *pub crawl*, ou seja, visitam vários bares em uma única noite. Assim os bares dividem a clientela entre si, assim como o faturamento. Nesse caso, oferecer um serviço diferenciado é essencial, pois assim a chance de reter os clientes é maior, segundo os autores.

Os fatores determinantes na seleção de restaurante variam entre faixas etárias, níveis de renda e tipos de restaurantes. O ambiente e a atmosfera são mais determinantes para a escolha do público de 25 a 34 anos (KIVELA; REECE; INBAKARAM, 1999). Auty (1992) sugere que isso acontece porque os grupos tendem procurar restaurantes ou bares com ambiente ou atmosfera marcante, pois estes facilitam a socialização. Os fatores determinantes para o público de 45 a 54 anos são: qualidade da comida/bebida, fatores ambientais, nível de conforto, status e atendimento a reclamações. Além disso, grupos de classe média e alta tendem a jantar fora da casa pensando na qualidade, no conforto, no prestígio e no serviço personalizado dos bares e restaurantes. A qualidade e o tipo da comida/bebida são fatores frequentemente citados na seleção de um restaurante (KIVELA; REECE; INBAKARAM, 1999). O ambiente/atmosfera, status, local e preço também são críticos.

2.1.1. Estratégias Promocionais Interativas

Novas ferramentas mercadológicas vêm ganhando importância com o desenvolvimento da internet. Nesse contexto, destacam-se os canais de comunicação de baixo custo e amplamente disponíveis, até para pequenas empresas de serviços, como os bares. Segundo Thackeray *et al* (2008), na segunda geração das aplicações da internet, a chamada Web 2.0, os usuários passaram a ter

controle comunicação ao mesmo tempo em que potencializam os esforços de promoção com campanhas de *marketing* social. As aplicações da Web 2.0 podem engajar consumidores no processo criativo, produzindo e distribuindo informação através da escrita colaborativa, compartilhamento de conteúdo, redes sociais e marcação social. Segundo os autores, a Web 2.0 também facilita o *marketing* boca-a-boca e o *buzz marketing*. Isso passa a ser extremamente importante na medida em que a marca é mais determinada pelo o que os consumidores falam, do que pelo que empresa afirma que ela é (CRUZ; MENDELSON, 2010).

O *marketing* boca-a-boca, apesar de apresentar grande influência na comunicação de *marketing*, foi negligenciado tanto na teoria quanto na prática (SILVERMAN, 1997). No entanto, os efeitos multiplicadores das novas tecnologias de comunicação transformaram o potencial dessa ferramenta. Uma das forças do *marketing* boca-a-boca, ou *word-of-mouth*, é a maior sensação de veracidade ao ouvir um conhecido relatar sua experiência com o produto, evitando também a chance de uma experiência desagradável de compra (GOLDENBERG; LIBAI; MULLER, 2001). Logo, o boca-a-boca pode ser visto como um atenuador do risco percebido, segundo Procter e Richards (2002), já que os consumidores não precisam se arriscar ao experimentar novos produtos, pois pessoas confiáveis podem compartilhar esse risco. Dessa forma, o *marketing* boca-a-boca vem sendo promovido pelas empresas, principalmente através da internet, buscando acelerar a difusão de informações positivas. Segundo Cruz e Mendelson (2010), a chave para propagar a marca na era social é alimentar a conversação. Segundo os autores, o *marketing* social bem sucedido utiliza solicitações de *feedback* relevante e estruturado sobre a compra/venda, deixando-o disponível para os consumidores fazerem sua decisão de compra e conversarem entre si.

O *buzz marketing* é muito parecido com o boca-a-boca, porém apresenta um conceito mais amplo, agregando “todas as comunicações de pessoa para a pessoa sobre um produto, serviço ou empresa específicos a qualquer hora” (MACONNEL E HUBA, 2006, p.48).

As mídias sociais são o principal canal de propagação do *buzz marketing*. O conceito de mídias sociais está relacionado à produção de conteúdo de forma descentralizada, sem o controle de grandes grupos de mídia (FONTOURA, 2008). Segundo o autor, as mídias sociais são tecnologias e práticas online, usadas por

peças e empresas, para difundir conteúdo, com compartilhamento de opiniões, ideias, experiências e perspectivas. Resumindo, é o conteúdo criado pelo público. As mídias sociais têm caráter multimídia, incluindo atividades compostas por tecnologia, interação social, compartilhamento de textos, imagens, áudio e vídeo (TELLES, 2010).

O conceito de rede social é mais restrito. Segundo Boyd & Ellison (2007), redes sociais são os serviços baseados na web que permitem aos indivíduos: 1) criar um perfil público ou semi-público dentro de um sistema limitado; 2) se conectar com outros usuários, formando uma lista de conexões; e 3) ver suas listas de conexões e aquelas de outros usuários no sistema. Para se ter uma ideia da grandeza das redes digitais no Brasil, em dezembro de 2011, o *Facebook* liderou a propaganda online no país, ultrapassando grandes portais como o *Globo* e *UOL* (Figura 1), segundo a comScore (2012). Segundo a mesma, em dezembro de 2011, o *Facebook* atraiu 36,1 milhões de visitantes, representando um aumento de 192% nos últimos 12 meses, ultrapassando o *Orkut* e liderando como a maior rede social do país.

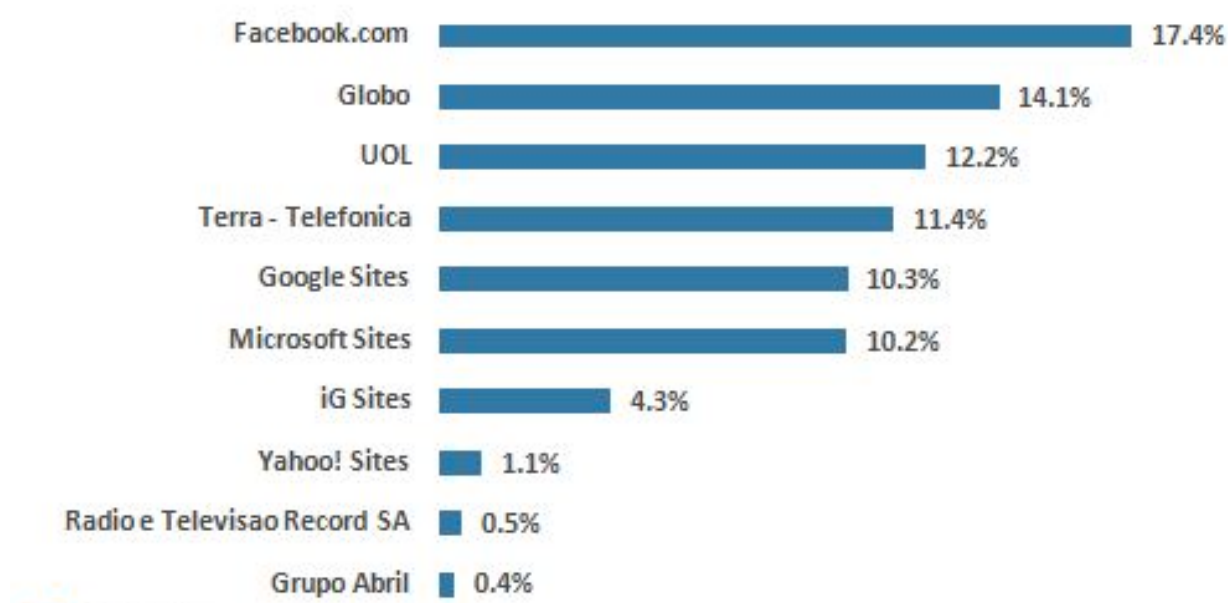


Figura 1 – Os 10 maiores promovedores de propaganda online no Brasil, por porcentagem de mercado.

Fonte: comScores Ad Metrix, Dez-2011, Brasil.

Segundo Cruz e Mendelsohn (2010), as mídias sociais têm impacto na compra, pois o público é mais propício a comprar essa marca se já for fã dela no *Facebook* (51%) ou seguidor no *Twitter* (67%). O mesmo acontece com a probabilidade de recomendar a marca. Na pesquisa realizada com 1504 internautas americanos, 49%

afirmaram que se tornaram fãs na marca no *Facebook* porque já eram clientes. Entre as empresas, 60% afirmaram planejar aumentar o investimento em mídias sociais para o ano seguinte. As razões pelo qual as empresas utilizavam essas mídias foram: demonstrar liderança de pensamento (60%), prospectar clientes (49%) e coletar *feedback* (46%).

O bar que quiser estabelecer um relacionamento com seus clientes através do *Facebook* pode utilizar três recursos voltados para empresas: criação da *fan pages*, desenvolvimento de aplicativos e exibição de anúncios publicitários. As *fan pages* são páginas personalizadas com informações da empresa, um espaço para publicar notícias, fotos, enquetes, entre outros. O usuário pode “curtir” e recomendar aos amigos. O desenvolvimento de aplicativos é uma ferramenta mais complexa para os bares, contudo é uma possibilidade de criar uma loja virtual, um *hotsite*, um jogo, entre diversos outros usos. Os anúncios oferecem ampla possibilidade de segmentação, baseada nos dados demográficos e nos interesses dos usuários (VARGAS, 2011).

No entanto, a pesquisa da *Reuters/Ipsos* defende que a propaganda paga no *Facebook* já não é tão eficiente. Segundo Oreskovic (2012), a pesquisa revelou que 34% dos usuários do *Facebook* consultados dedicam menos tempo ao site agora do que há seis meses, enquanto apenas 20 por cento ampliaram seu tempo de uso. É a chamada “fadiga do *Facebook*”, quando os usuários consideram a rede social chata, pouco relevante e sem utilidade. Quatro em cada cinco usuários do *Facebook* jamais compraram um produto ou serviço como resultado de anúncios ou comentários encontrados no site de redes sociais. Talvez isso seja um indicativo que a rede social já chegou à sua maturidade e precisa se reinventar para converter sua base de 900 milhões de usuários em uma fonte de receita publicitária.

Beneficiada pelas mídias sociais, a compra coletiva é uma modalidade de *e-commerce* com objetivo vender produtos e serviços, por um preço muito abaixo do normal, para um número mínimo de consumidores por uma oferta específica. Funciona como forma de divulgação para que empresas exponham sua marca, produtos e serviços na internet, buscando atrair novos clientes, através de ganho em escala (BENAZZI; PEDRA, 2011). Dholakia (2010) afirma que esse pode ser considerado um meio de promoção social que encoraja grupos de internautas a comprar produtos juntos e compartilhar a sua experiência com outros. Quando a

oferta é bem sucedida, a intensa exposição da marca atrai mais clientes através do desconto, aumentando o faturamento consideravelmente. É um modelo de negócios novo, que ao chegou Brasil em 2010. *Groupon* (líder mundial), *Peixe Urbano* e *ClickOn* são os principais *players* atuantes no Brasil.

Para os bares, há vantagens adicionais nas ofertas de compras coletivas. Como o cliente raramente vai ao bar sozinho, a chance dele chamar amigos é alta, gerando um efeito multiplicador. Além disso, há grande possibilidade do bar faturar com o consumo extra, quando o cliente consome pagando o preço “cheio” em uma bebida ou sobremesa, por exemplo. Segundo Dholakia (2010), ainda é possível melhorar a gestão do inventário combinando a oferta com um produto que está em excesso no estoque.

O *Groupon* afirma que essa ferramenta é eficiente e mensurável, já que não há custo antes que os clientes cheguem até a empresa (GROUPONWORKS, 2011). Contudo, alguns autores questionaram essa efetividade. Alguns problemas apontados foram a baixa lucratividade, o fracasso em atrair clientes e a baixa taxa de retorno daqueles que utilizaram o desconto – ou incerteza sobre a lealdade desses clientes (DHOLAKIA, EDELMAN; JAFFE; KOMINERS, 2010). Dholakia (2010) acredita que as promoções estão estruturadas de uma forma na qual valorizam demais os consumidores, e não entregam valor suficiente às pequenas empresas. Das 150 empresas que ofertaram seus produtos e/ou serviços no *Groupon*, estudadas por Dholakia, 66% consideraram a ação lucrativa e 32%, não lucrativa. A taxa de retorno dos clientes que compraram a oferta foi de 13% para empresas que consideraram a oferta não lucrativa e de 31% para empresas que afirmaram lucrar com a ação. Segundo o autor, houve uma desilusão com a natureza dos consumidores, extremamente sensíveis aos preços e orientados para a transação. Surpreendentemente, a satisfação dos funcionários com a promoção foi apontada como o preditor primário da lucratividade da promoção, e em segundo lugar, a eficácia da promoção em atrair novos consumidores.

Há certas preocupações a serem consideradas ao elaborar um plano promocional com as mídias sociais, segundo Thackeray *et al* (2008). Por causa da potencial efetividade da Web 2.0, os especialistas de *marketing* se sentem seduzidos a incorporar prematuramente algumas aplicações digitais nos planos promocionais. No entanto, há decisões estratégicas que devem ser pensadas antes, como a seleção

das ferramentas, as preferências da audiência escolhida e a forma de controle, avaliação e consideração dos custos. Segundo os autores, é preciso saber segmentar o público, ou seja, identificar, isolar e saber até que ponto essa população acessa as mídias sociais.

Todas as ferramentas citadas acima podem ser utilizadas pelos bares para divulgar a marca e atrair clientes, porém algumas serão mais efetivas que outras, e o grande desafio é discernir quais são as melhores. Para isso, é necessário realizar a mensuração do efeito das ações de *marketing*, que para Powell (2002) é fator chave para o sucesso das empresas.

2.2. Mensuração em *Marketing*

Para Drucker (1975), cada vez mais os gerentes de *marketing* têm que justificar seus investimentos e demonstrar o retorno deles ao setor financeiro. A justificativa de como esses investimentos afetam os ganhos da empresa é um valioso insumo para a tomada de decisão. Drucker (1975, p.75) afirma que “Não existe gerenciamento sem medidas”. Ferris *et al.* (2007) define métrica como um “sistema de mensuração que quantifica uma tendência, uma dinâmica ou uma característica.” Como dito anteriormente, as métricas auxiliam profissionais de *marketing* a quantificar seus resultados e justificar os benefícios e riscos financeiros de suas decisões, contudo é preciso compreender como utilizá-la e como construí-la.

Para Clark (2001), os estudos de mensuração dos resultados do *marketing* podem ser classificados pelo tipo de métrica proposta: (1) medidas simples de resultados financeiros (lucro, receitas de vendas e fluxo de caixa); (2) medidas não financeiras (participação de mercado, qualidade dos serviços, adaptabilidade, satisfação do consumidor, lealdade do consumidor e valor da marca); (3) medidas de inputs (ativo de *marketing*, implementação de *marketing*, orientação de mercado e valor do cliente).

A mensuração em *marketing* não é um assunto que começou a ser abordado pela comunidade acadêmica somente nos dias de hoje. Seu histórico traz diversas abordagens, desde estudos econométricos, na década de 50, até os mais novos

artigos que buscam analisar o retorno financeiro dos investimentos em *marketing*, passando por estudos de valor de marca (*branding*), valor do cliente, entre outros (ALMEIDA, 2007). Ao mesmo tempo, a questão dos investimentos em comunicação, dentro da área de *marketing*, foi muito discutida, sobretudo o retorno financeiro e de imagem gerado por investimentos em publicidade e propaganda.

Os primeiros estudos em relação às métricas de *marketing* foram os econométricos, na década de 50, muito ligados à matemática economia. Procuravam identificar o preço que poderia ser atribuído a um determinado produto para que fosse obtido o melhor resultado financeiro com base na demanda (ALMEIDA, 2007, p. 27).

A necessidade de medir os resultados dos investimentos em propagandas e ações de comunicação sempre teve grande relevância nos estudos de *marketing*, assim como a duração destas campanhas na mente do consumidor (HELSEN; SCHMITTLEIN, 1993). Nos anos 80, diversas empresas sentiam a necessidade de medir o valor de sua marca global e de produtos. Iniciaram-se assim os estudos baseados no retorno do investimento em *marketing* (GOBELI; BROWN, 1986; COLLIER; MONZ; CONLIN, 1984; AGRES, 2000; BHATTACHARYA, 2000). Na década de 90, o foco maior ficou com os cálculos do valor do cliente no tempo, o conceito de satisfação dos clientes (DEBRUYNE; HUBBARD, 2000; BELL, 2000; RUST; ZEITHAML; LEMON, 2002) e início da onda internet (DULL; DIXON, 2000) também investigaram o retorno do investimento em *marketing*.

Nos anos 90, as métricas de resultados na prestação de serviços também foram muito estudadas, resultando em diversas publicações. (ZEITHAML, 2000; FITZERALD; ERDMANN, 1992; MANN; KEHOE, 1994; ITTNER; LARCKER, 1997). Segundo Almeida (2007, p. 29), o foco estava na busca de resultados financeiros gerados pelo *marketing* considerando todas as variáveis envolvidas, desde a duração ao longo do tempo até os efeitos psicológicos gerados no cliente. A ideia é buscar os resultados financeiros que foram gerados pelas ações e como seria sem os investimentos (POWELL, 2002; LENSKOLD, 2003; AMBLER; KOKKINAKI; PUNTONI, 2004; SCHULTZ; SCHULTZ, 2003; SRINIVASAN; HANSSENS, 2008). Esses estudos se aproximam de resultados financeiros e utilizam conceitos advindos de finanças, como fluxo de caixa, período de *payback*, receita, lucro, valor presente líquido e taxa interna de retorno. Esse foco ainda é bastante atual.

A partir de 2000, as pesquisas de métricas voltaram sua atenção para o *marketing* digital com ênfase em mídias sociais, porém não deixaram de investigar os temas anteriores. Algumas procuravam medir a eficácia e o impacto das comunicações através das mídias sociais (SOARES, 2010; WEINBERG; BERGER, 2011). Houve uma preocupação em analisar se as métricas de *marketing* continuavam válidas para a nova realidade; se é tempo de repensá-las ou até criar novas (TÖLLINEN; KARJALUOTO, 2012).

A Tabela 1 apresenta a focos de estudos das métricas de *marketing* e os principais autores de cada período, na visão de Almeida (2007).

Tabela 1 – Evolução dos Estudos sobre os resultados das ações de *marketing* ao longo do tempo.

O QUE BUSCAVAM MENSURAR	PRINCIPAL DÉCADA	AUTORES DESTACADOS
Estudos Econométricos	50 – 70	Boschan (1953); Clark (1951); William (1953); Kincaid (2000)
Duração das Campanhas e Efeitos Psicológicos	70	Helsen e Schmittlen (1993); Vakratsas e Ambler (1999)
Valor da Marca, Valor Agregado e Inovação em Produtos	80	Gobeli e Brown (1986); Collier, Monz e Conlin (1984); Agres (2000); Bhattachayra (2000)
Valor e Satisfação dos Clientes	90	Debruyne e Hubbard (2000); Bell (2000); Rust, Zeithaml e Lemon (2002)
Resultados de Ações pela Internet	90	Dull e Dixon (2000)
Resultados em Serviços	90	Zeithaml (2000); Fitzgerald e Erdmann (1992); Mann e Kehoe (1994); Ittner e Larcker (1997)
<i>Marketing</i> ligado à Performance Financeira	2000	Powell (2002); Lenskold (2003); Ambler, Kokkinaki e Puntoni (2004); Schultz e Schultz (2003); Srinivasan e Hanssens (2008)
<i>Marketing</i> ligado às mídias sociais	2000/2010	Weinberg e Berger (2011); Soares (2012); Töllinen e Karjaluoto (2012)

Fonte: Almeida (2007) com adaptação.

2.2.1. Métricas utilizadas

Apesar de complexa, atualmente a mensuração dos resultados gerados pelas atividades e projetos de *marketing* é uma realidade nas empresas. O *marketing*, por ter resultados subjetivos e envolver grandes despesas, precisa justificar os seus investimentos e esta justificativa pode ocorrer através da medição dos resultados gerados por ações passadas e projeção dos resultados que podem ser gerados nas futuras, na visão de Almeida (2007). As mensurações mais comuns são feitas com indicadores de *marketing* e de finanças. Nesse tópico serão detalhados os indicadores de *marketing* e de finanças.

O IDG – *International Data Group* – é conhecido como um dos principais institutos de pesquisas do mundo, que presta consultoria para diversos mercados e segmentos. Um estudo do IDG nos Estados Unidos - *Marketing Management Practices Study* (Tabela 2) –, realizado em 2003, mostrou as métricas mais utilizadas para medir o resultado das ações de *marketing*. Em primeiro lugar ficou o volume de vendas e ligações. Já as métricas financeiras não ficaram muito destacadas: o retorno sobre o investimento é utilizado por apenas 9,20% das empresas e a alteração no valor acionário, em 1,10% dos casos. Percebe-se que as métricas mais simples e práticas são mais utilizadas, embora nem sempre reflitam os dados mais importantes.

Tabela 2 – Principal forma de mensuração dos resultados das ações de *marketing* utilizada nas empresas.

FORMA DE MENSURAÇÃO	% EMPRESAS
Vendas	25,3%
Ligações	21,8%
Varia de acordo com o programa	12,6%
ROI	9,2%
Conversão da Ação em Vendas	6,9%
Custo de Oportunidade	3,4%
Pesquisa com Consumidores	3,4%
Percepção	3,4%
Critério Subjetivo	3,4%
Consumidores atingidos pela Mídia	2,3%
Custo/Eficiência da Venda	2,3%
Abordagem por Vendedor	2,3%
Resposta da Comunicação	1,1%

Preço das Ações	1,1%
Comparação com Ciclos Anteriores	1,1%

Fonte: IDC. *Marketing Practices Study*. USA. 2003.

No Brasil, as formas de mensuração das ações de *marketing* são parecidas com as internacionais. Almeida (2007) estudou profundamente o modo como as empresas brasileiras mensuram seus resultados de *marketing*. O estudo mostrou que o indicador mais utilizado nas grandes e médias empresas no país é o de “Satisfação dos Clientes”, sendo utilizado por 80,77% das empresas pesquisadas, seguido por “Número Total de Clientes” (74,36%) e “Número de Reclamações” (72,65%). Foi identificada uma grande correlação entre o conhecimento e utilização dos indicadores, fazendo com que as empresas que possuem gestores que conhecem um número maior de métricas, também as utilizem mais. A maior parte das empresas pesquisadas tem como frequência mais comum de utilização dos seus indicadores na tomada de decisão a mensal. Em segundo lugar na frequência de utilização das métricas para tomada de decisão, está a “diária”. Os gestores de *marketing* atribuíram um alto grau de importância atribuído aos indicadores. Foi concluído que o Brasil tem alto grau de conhecimento dos principais indicadores e que os gestores brasileiros estão cientes da importância dos mesmos para as empresas. Contudo, em relação à utilização, o país ainda precisa evoluir, principalmente quando se trata de indicadores financeiros. O estudo mostra que existe uma forte relação entre a importância dada aos indicadores financeiros e o grau de inovação das empresas.

A mensuração, nesse trabalho, está relacionada com a variável dependente, o desempenho financeiro, por isso cabe uma conceituação mais detalhada. Os conceitos a seguir são da Fundação Nacional da Qualidade (2008).

Desempenho ou performance são resultados obtidos de processos e de produtos que permitem avaliá-los e compará-los em relação às metas, aos padrões, aos resultados históricos e a outros processos e produtos. Expressam satisfação, insatisfação, eficiência e eficácia e podem ser apresentados em termos financeiros ou não. Para a Fundação Nacional da Qualidade, são cinco as dimensões do desempenho: (1) relativo à satisfação do cliente e ao mercado; (2) financeiro; (3) relativo às pessoas; (4) relativo aos fornecedores e (5) relativo aos produtos e processos. O desempenho financeiro está relacionado aos resultados dos

indicadores de lucratividade e receita. Esses indicadores geralmente são rastreados por toda a organização, sendo também agregados para obter um indicador composto por dois ou mais indicadores de desempenho.

O indicador financeiro trabalhado nessa pesquisa será o faturamento. A Constituição contempla o faturamento como base de cálculo de contribuição social (art. 195, I, b, CRFB/88), sendo definido como “a receita bruta das vendas de mercadorias e serviços e qualquer natureza.”, no art. 2º da Lei Complementar nº 70/91. O faturamento pode ser considerado uma medida de crescimento empresarial (HAUSHAHN, 2006). Esse conceito é semelhante ao de receita operacional, que é o fruto da exploração das atividades operacionais, principais e acessórias, desenvolvidas pela empresa, são as receitas de vendas de mercadorias, produtos ou serviços. Litenski (2007) completa o conceito afirmando que as receitas devem ser demonstradas por seu montante bruto, de modo consistente com o valor faturado a clientes, contendo as deduções das receitas e a receita operacional líquida.

Não há uma fórmula para calcular os retornos de *marketing*, afirmam Powell (2002) e Schultz e Schultz (2003), mas uma possibilidade é definir através de uma planilha, abrangendo todas as premissas do projeto e resultados esperados em três cenários: positivo, médio/neutro ou negativo. No cenário positivo se calcula o volume de vendas mais alto que se pode esperar dentro do que é considerada uma realidade para a empresa. O cenário médio é calculado com base nos resultados esperados, considerando a tendência central das influências de fatores externos. Já o cenário negativo é calculado com base na diminuição das vendas e/ou lucratividade das vendas. Powell (2002) ressalta que todos os programas devem ter o seu risco definido com a possível variabilidade dos resultados, ou seja, quanto maior a amplitude da faixa de resultados esperados, maior será o risco. Esse processo pode ser trabalhoso e cansativo, mas as vantagens compensam o esforço (LENSKOLD, 2003).

2.2.2. Importância e obstáculos na mensuração em *marketing*

A mensuração, quando bem feita, deverá trazer muito mais resultados positivos do que negativos para as empresas, na concepção de Lenskold (2003). Powell (2002) concorda com o autor e indica que a mensuração é fator chave para o sucesso das empresas, tanto que a grande maioria das grandes empresas já está buscando medir de alguma forma os resultados e consequências dos seus planos de *marketing*. Outro fator-chave é definir corretamente que tipo de métricas irá utilizar com base em sua estratégia (CROSBY, 2003). Alguns dos benefícios de médio e longo prazo da mensuração mercadológica são retratados abaixo.

1. Investimentos em ações que resultem em uma maior satisfação dos clientes podem gerar impacto positivo no fluxo-de-caixa das empresas. Segundo Gruca e Rego (2005), os resultados podem variar de acordo com o mercado em que as empresas estão inseridas, sendo esse um ponto de atenção importante para se considerar quando se tratar de retorno em ações de *marketing*. Homburg, Koschate e Hoyer (2005) confirmam em sua pesquisa que consumidores satisfeitos realmente estão dispostos a pagar mais e acreditam que se as empresas mensurarem esses resultados, podem utilizar o conhecimento gerado para estabelecer suas políticas de preços.
2. É mais fácil alcançar maiores retornos financeiros quando a empresa planeja suas atividades de *marketing* e tem seu desempenho controlado. Para obter bons resultados, a forma de controle e mensuração deve ser prevista no momento da elaboração do plano de *marketing*, caso contrário o resultado pode ser manipulado ou mal calculado. É importante que se tenha uma lógica para a mensuração de *marketing* e que esta lógica seja seguida (AMBLER, 2004).
3. Sinergia entre os profissionais de *marketing* e de finanças, que apresentam diferentes comportamentos e relação ao mesmo assunto. Lenskold (2004) ressalta que os marqueteiros são mais ligados à emoção, enquanto os profissionais de finanças são mais ligados à razão. A oportunidade, ou desafio, seria unir essas duas áreas trabalhando em equipe em que ambos têm a ganhar. Os financistas podem auxiliar nos projetos de *marketing* e

contribuir com os seus conhecimentos, sugestões e análises mais voltadas para métricas e aspectos quantitativos, assim como os profissionais de *marketing* podem ‘humanizar’ as questões financeiras, contribuindo para o entendimento das necessidades dos clientes e para não vejam os investimentos em *marketing* como simples gastos ou despesas, mas como investimentos necessários para um retorno futuro.

Powell (2002), Schultz e Schultz (2003) e Lenskold (2003) acreditam que o cálculo do retorno deve ser realista e buscar sempre aprimorar as fórmulas ou planilhas utilizadas para aumentar a precisão dos resultados. Os ganhos não-financeiros também podem ser considerados na opinião de Lenskold (2003) e Schultz e Schultz (2003), uma vez que melhorar a percepção da sociedade sobre a empresa melhora a imagem da marca e os ganhos acabam se refletindo no valor das ações da empresa.

Apesar dos vários benefícios da mensuração dos investimentos em *marketing*, muitos administradores se deparam com dificuldades e até desistem de continuar o processo de monitoramento. Ter consciência desses obstáculos e planejar quais as possíveis saídas para driblá-los pode contar para o sucesso da mensuração. Ao analisar os principais estudos do assunto, é possível relatar essas dificuldades, entendê-las melhor e superá-las

Padronizar valores, medidas e práticas: Ambler (2004) destaca que as empresas devem seguir uma lógica nas métricas de *marketing* para que possam identificar resultados gerados de maneira uniforme. Kokkinaki e Puntoni (2004) também ressaltam a importância de seguir um padrão pré-estabelecido, pois não se pode definir um critério para cada projeto de acordo com a conveniência, ou que represente o melhor resultado gerado.

Evitar barreiras organizacionais, garantir acesso aos dados. Há várias maneiras de avaliar o valor gerado por um projeto de *marketing*: vendas atuais, vendas futuras, lucro, retenção de clientes, entre outros. Sem o acesso a estas informações, a análise fica subjetiva e falha, na visão de Lenskold (2003). Outra preocupação é com as barreiras organizacionais: muitas empresas não acreditam no cálculo do retorno do investimento em *marketing* e duvidam que isto seja possível, por isso consideram estas medidas custos desnecessários que poderiam ser aplicados de outra forma mais produtiva (POWELL, 2002; SCHULTZ; SCHULTZ, 2003;

LENSKOLD, 2003). Outro desafio é quando as ações de *marketing* são erroneamente consideradas despesas e, por isso, há pressa para justificar o retorno no curto prazo (SRIVASTAVA *et al.*, 1998).

Estabelecer processos de mensuração confiáveis com baixos custos. Os gastos com a mensuração dos resultados de *marketing* devem ser considerados parte do investimento do projeto de *marketing*, por isso é importante que se busquem formas efetivas de calcular esse retorno com os mais baixos custos (ALMEIDA, 2007). Powell (2002) destaca que esse processo de mensuração deve ser adaptado ao longo do tempo para se tornar mais confiável e contínuo, ou seja, utilizável ao longo do tempo.

Identificar os canais certos e resultados relacionados ao canal. Os investimentos em *marketing* geralmente utilizam diversos meios de comunicação e acaba complicando a forma de identificar o resultado gerado por cada um dos meios, na visão de Jung e Robinson (2005) afirmam que. Para eles, é essencial dividir os resultados por cada canal de comunicação isoladamente.

Alocar despesas devidamente: as ações de *marketing* geralmente têm um alto custo de desenvolvimento envolvido no processo, o qual deve ser considerado ao se mensurar os resultados dos projetos (JUNG; ROBINSON, 2005; POWELL, 2002; LENSKOLD, 2003 apud ALMEIDA, 2007).

Os investimentos em *marketing* são intangíveis e por isso não é possível mensurá-los com exatidão. Por isso, a mensuração do desempenho mercadológico tende a passar por alguns desafios ou obstáculos. No entanto, esse processo tende a trazer muito mais resultados positivos do que negativos, como afirmou Lenskold (2003). Na visão do autor, a ética é um ponto essencial para obter uma mensuração precisa e realista, pois existem profissionais de *marketing* que calculam os resultados de forma tendenciosa para lhes favorecer.

A presente pesquisa pretende mostrar que a mensuração dos resultados de *marketing* é possível mesmo em pequenos estabelecimentos, como os bares. Acredita-se que os obstáculos ao realizar esse processo serão sobrepujados pela vantagem informacional de entender como o faturamento é influenciado.

2.3. Setor de Bares e Restaurantes no Brasil

O Brasil passou por diversas mudanças nas últimas décadas e a área gastronômica vem acompanhando essas mudanças de forma otimista. Em 2010, o setor gastronômico movimentou no país, aproximadamente, R\$ 180 milhões por ano, 79% mais que há 5 anos, empregando 6 milhões de pessoas (GIANINI, 2011). O setor de bares e restaurantes já representa 20% das MPEs existentes no país, segundo a Abrasel-DF (2010). O otimismo também atinge a indústria cervejeira. Em 2009, a produção cresceu 5,24% e superou a Alemanha, que é considerada a pátria da cerveja. Apesar do crescimento significativo, a produção nacional ainda ocupa o quarto lugar no mundo, com 10,9 bilhões de litros, atrás da China, dos Estados Unidos e da Rússia (LAUSCHNER, 2010).

Brasília é já considerada o terceiro maior polo gastronômico do país (ABRASEL, 2008). Segundo o Anuário do Distrito Federal (2011), o setor emprega diretamente 35 mil pessoas. Restaurantes e estabelecimentos de bebidas são responsáveis por aproximadamente 46% do total de empregos criados no setor de alimentação. Em 1994, eram 4.545 restaurantes e estabelecimentos de bebida, já em 2005, número saltou para 13.369, apontando um crescimento de 10%, muito superior aos 2% do crescimento médio da economia brasileira. Atualmente o crescimento de empregos no setor no DF é de 7% ao ano. O perfil das empresas varia bastante, porém cada empresa mantém em média quatro empregados. Uma das maiores dificuldades do setor na cidade é a falta de mão de obra qualificada para todas as funções, principalmente para o atendimento, situação que deve ser resolvida até a Copa de 2014, conforme o Segundo o Anuário do Distrito Federal (2011).

A realidade complexa e competitiva dos bares é influenciada por diversas variáveis, algumas extremamente difíceis de serem previstas com precisão.

2.3.1. Variáveis que influenciam o setor

A influência das variáveis comportamentais, setoriais e ambientais depende do momento. Algumas variáveis apresentam sempre viés positivo, outras sempre negativo, e outras variam de acordo com a situação. Nesse tópico será explicado como as variáveis impactam no setor de bares e restaurantes.

O **aquecimento da economia** está intimamente ligado ao consumo. Como afirmou Castro e Pitta (2012), bares e restaurantes são altamente dependentes da situação econômica do país. O setor gastronômico representa 2,4% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro. Segundo pesquisa da Fecomércio (2012), a classe C irá impulsionar um crescimento de 40% do PIB até 2020.

A mudança de **hábitos da população** reflete no aumento da frequência de alimentação fora do lar. Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE (2010), o percentual das despesas com alimentação fora do lar já representa 31,1% do total dos gastos com alimentos. A previsão para 2014 é que esse número atinja 38%, valor próximo ao dos Estados Unidos. Esse aumento também está ligado ao aumento da presença feminina no mercado de trabalho, a porcentagem delas entre a população economicamente ativa passou de 35,5%, em 1990, para 44%, em 2009.

A **inflação** nos preços das bebidas e dos produtos alimentícios merece atenção. O Índice de Preços ao Consumidor Amplo, calculado pelo IBGE, verifica as variações dos custos com os gastos das pessoas que ganham de um a quarenta salários mínimos nas regiões metropolitanas de Belém, Belo Horizonte, Curitiba, Fortaleza, Porto Alegre, Recife, Rio de Janeiro, Salvador, São Paulo, Goiânia e Distrito Federal (PORTAL BRASIL, 2012). De março de 2011 a março de 2012, a cerveja acumulou alta de 8,84%, variação acima da inflação do período, de 5,24%, segundo os dados do IPCA do IBGE (2012). A força da inflação também está retratada no preço médio que o brasileiro gasta para consumir fora de casa uma refeição completa (prato principal, sobremesa, bebida não alcoólica e cafezinho), segundo a pesquisa da Assert (2012). O valor médio de R\$ 22,37 sofreu alta de 5,97% em relação ao mês anterior, de R\$ 21,11. O valor médio para Brasília é de R\$ 24,94, sofrendo um aumento de 9,53%, em relação ao ano anterior (R\$ 22,77). Os fatores que mais

pressionam para o aumento dos valores cobrados são a inflação no custo dos insumos e a correção salarial. O setor também sofre influência de vários outros custos como as tarifas de água, energia elétrica, aluguel e impostos.

Em uma visão macroeconômica, a teoria de De Gregorio (1993) considera que a inflação afeta o crescimento, reduzindo as taxas de investimentos, considerando que a variação dos preços funcionaria como uma taxação no investimento. Há também efeitos perversos da inflação na atividade econômica provenientes de depressão nos investimentos advindos da incerteza acerca da inflação. Segundo o autor, a inflação alta pode levar a uma excessiva utilização de recursos não monetários, como tempo e mão de obra, com transações e administração do fluxo de caixa, em vez de utilizá-los na produção de bens e de inovação.

Em geral, a remarcação de preços nos bares é feita entre outubro e novembro, depois de feita a revisão dos custos. O segundo semestre é escolhido para a revisão dos preços cobrados porque em julho é definida a correção salarial da categoria. Já nos meses seguintes os principais insumos, como a carne e derivados de leite, sofrem alterações de preço por causa da entressafra (TAMAMAR, 2012). Segundo o autor, outros aspectos também podem causar alteração no preço como fatores climáticos ou aumento de demanda, e causar impacto nos custos do estabelecimento e consequentemente ser repassado para o consumidor.

Os **impostos federais** são um grande obstáculo para a sobrevivência no setor. Os impostos federais cresceram 15% em 2010, na contramão dos incentivos que o governo dá a outros produtos (ABRASEL, 2010).

Além do aumento dos impostos, o governo criou leis que impactaram o setor, como a **Lei Seca e Lei do Combate ao Fumo**. A lei federal 11.705, que passou a vigorar em 21 de junho de 2008, alterou o Código de Trânsito Brasileiro. A rígida restrição ao uso de bebidas para motoristas e o fechamento de bares em uma hora específica foram algumas das medidas criadas em para inibir o setor e diminuir o risco de incidentes perigosos. A queda no faturamento dos bares depois da Lei Seca foi de 15% a 40%, logo após a implementação da lei (ABRASEL, 2008). A lei antifumo de São Paulo, que vigora desde o dia 7 de agosto de 2009, estabelece tolerância zero ao cigarro e derivados, como charutos ou cachimbos, em recintos de uso coletivo. Os bares foram afetados na medida em que fumantes sentiram-se receosos em

serem multados nesses locais. Estima-se que a queda no faturamento dos bares foi de 10 a 22% (ABRESI, 2009).

A influência do **horário de verão** e da **sazonalidade** depende da cidade e da época. Há meses em que o movimento é visivelmente maior. Normalmente há mais vendas no período de outubro a fevereiro (DUARTE, 2010). Segundo a autora, a chegada do horário de verão é a abertura para uma temporada de alta nas vendas: a claridade prolongada aumenta o movimento nos bares durante o *happy hour*. O movimento também continua crescendo com o aumento da temperatura, no mês de dezembro, e com as festas de fim de ano. O tíquete médio também costuma subir, impulsionado pelo 13º salário.

Condições climáticas também influenciam no faturamento. Períodos de frio e chuvas intensas costumam inibir os frequentadores de bares. Os meses de verão elevam o faturamento, assim como períodos de intensa chuva deixam os bares vazios. As chuvas torrenciais também podem prejudicar a infraestrutura dos estabelecimentos, causando alagamentos. Para reverter esse efeito, alguns bares investem em nichos, como bares temáticos, ou proporcionam diferenciais em entretenimento (BASILIO, 2012).

Como bares normalmente não fecham em **feriados**, exceto dia 1º de janeiro, costumam faturar muito bem tanto na véspera como feriado. Contudo, feriados prolongados estimulam viagens, e assim o público diminui, a exemplo do carnaval em Brasília. Além disso, há feriados religiosos que inibem o consumo de bebidas alcoólicas, como a sexta-feira da paixão.

Essas e outras variáveis, como a concorrência, mostram como o ambiente no qual os bares estão inseridos é complexo. É complicado prever essas variáveis com precisão, assim como algumas já são difíceis de mensurar confiavelmente. A presente pesquisa pretende investigar a força de algumas delas no desempenho dos bares e medir a força dessa influência.

3. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

3.1. Tipo e descrição geral da pesquisa

Com o objetivo de investigar quais estratégias promocionais e indicadores setoriais e ambientais mais influenciaram o faturamento dos bares, a pesquisa foi realizada com donos/gerentes de bares em Brasília, com fase qualitativa e outra quantitativa. A amostragem foi realizada por conveniência.

A pesquisa pode ser classificada como explicativa, pois tem o intuito de identificar fatores que contribuam para um fenômeno específico (REIS, 2008). Como foi um estudo longitudinal, houve dinâmica na implementação dessas estratégias permitindo averiguar seus impactos numa variável dependente, o faturamento. Por isso, a pesquisa também apresenta um caráter explicativo.

O estudo também pode ser classificado como um quase experimento, cujo propósito do investigador é tentar preparar um delineamento para o ambiente mais próximo do mundo real enquanto procura controlar, da melhor forma possível, alguns condicionantes que afetam a validade interna, segundo Kerlinger (1980). O quase experimento aborda a necessidade de estudar o efeito de uma variável independente em ambientes em que não é possível alcançar o total controle dos recursos estudados (COZBY, 2009). Também pode ser considerado uma modelagem econométrica. Os modelos econométricos são modelos estatísticos utilizados em econometria, que especificam a relação estatística que acredita-se existir entre as quantidades econômicas e o fenômeno em estudo (SIMS, 1980). Segundo o autor, grande parte da econometria é o estudo dos métodos de seleção de modelos, estimando-os e realizando inferências sobre eles.

É natureza qualitativa e quantitativa, pois ao mesmo tempo em que as estratégias de *marketing* foram entendidas e classificadas, foi feita uma análise estatística, relacionando a utilização ou não de cada estratégia no faturamento.

Quanto aos meios de investigação, a pesquisa foi de caráter bibliográfico, documental (utilizando informações dos bares Agrippina Bistrô e Choperia

Maracanã) e de campo (através de uma entrevista não estruturada – ver apêndice – e uma planilha que foi preenchida pelos empresários). Segundo Vergara (2005, p.47-48), pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais e redes eletrônicas, isto é material acessível ao público em geral. O meio digital foi o mais utilizado, buscou-se publicações no *site* da empresa e em suas redes sociais (*Facebook* e *Twitter*).

Os dados a serem pesquisados foram organizados em planilha no *software Microsoft Office Excel 2007*, que foi preenchida pelos empresários. Na planilha, as colunas representam estratégias de *marketing* utilizadas e o faturamento, e as linhas, os meses – de fevereiro de 2011 a fevereiro de 2012.

O modelo empírico a ser testado pode ser visto na Figura 2. No total foram 12 variáveis independentes e uma variável dependente. Essa análise tem como objetivo avaliar o quanto cada variável independente impacta em cada variável dependente. Todas as variáveis estudadas são quantitativas.

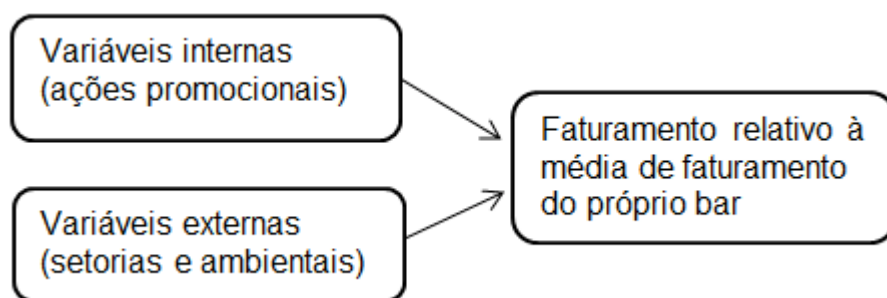


Figura 2 - Modelo de pesquisa empírica
Fonte: Elaborado pela autora

Foram feitos três submodelos para a análise, sendo um apenas de controle, ou seja, sem as variáveis testadas.

- a) Modelo 0 – modelo base, sem as variáveis independentes testadas. O nome da empresa e o mês são as únicas variáveis inseridas na equação;
- b) Modelo 1 – modelo geral das variáveis, com as variáveis setoriais, ambientais e promocionais (de curto prazo – no próprio mês de implementação);
- c) Modelo 2 – modelo específico de cada bar, com variáveis setoriais, ambientais e promocionais para cada bar (de curto prazo – no próprio mês de implementação);

- d) Modelo 3 – modelo geral com efeito defasado, variáveis promocionais dos bares com efeitos defasados até dois meses após a implementação.

3.1. Caracterização das organizações

O **Agrippina Bistrô** foi inaugurado pelos sócios Alberto Nascimento e André Gomes, em outubro de 2010, na quadra 102 da Asa Norte. Alberto formou-se como *sommelier* de cervejas pelo Senac de São Paulo, num curso realizado em parceria com a instituição alemã *Doemens Academy*. A casa nasceu com uma proposta ousada: desenvolver a cultura cervejeira em Brasília, contando com uma carta de cervejas de quase 100 rótulos e um cardápio bastante variado, focado nas harmonizações com cerveja. Há opções de petiscos, saladas, risotos e massas. Entre os eventos mais famosos realizados pelo bar, está o Aniversário do Agrippina, em outubro, e o *St. Patrick's Day*, em março. Em 2012, o Agrippina Bistrô foi escolhido na categoria Melhor Carta de Cervejas de Brasília, pela revista *Veja Comer & Beber* 2012.

O *marketing* do Agrippina é baseado principalmente no boca-a-boca e nas mídias digitais (blog e redes sociais). Há bastante mídia espontânea em sites e blogs de gastronomia e cervejaria.

A Choperia Maracanã abriu as portas dois meses antes do Agrippina, em agosto de 2010, na quadra 207 da Asa Norte. A temática é extremamente brasileira, voltada para os temas futebol, cerveja e música. Há intensa programação musical, com música ao vivo cinco vezes na semana, incluindo samba, pagode e sertanejo. Por conta disso, o *couvert* artístico representa boa parte do faturamento. A transmissão de campeonatos de futebol também costuma encher a casa nas quartas, sábados e domingos (informação verbal)¹. Atualmente a Choperia funciona com 16 funcionários.

A promoção, ao contrário do Agrippina, é mais *off-line* que *online*. Distribuições de panfletos e propagandas pagas são feitas com uma frequência definida, enquanto a mídia espontânea ocorre por meio de sites que divulgam eventos em Brasília e pelas

bandas e artistas que tocam na Choperia. Em dezembro o movimento cai muito por conta das férias e pelo final do Brasileirão, campeonato de futebol que costuma encher a casa nos finais de semana (informação verbal)¹.

3.2. População e amostra

A população se refere a todos os bares da região metropolitana Brasília, sendo um total de 106 bares, segundo a Revista Veja Comer & Beber 2012. Foi feita uma amostragem por conveniência, segundo o conceito de Malhotra (2006, p. 327). Há interesse nessa amostra específica, não na generalização. Foram selecionados dois bares conhecidos e movimentados, com perfis diferentes - um que investe muito em mídia *online*, e outro mais focado em mídia *offline*.

O Agrippina Bistrô existe há 20 meses – contagem considerada no final de maio de 2012. A amostra abrange 13 meses de funcionamento ou 65% do tempo de existência do bar. Para efeitos de generalização para o próprio bar, com 95% de intervalo de confiança a amostra apresentou uma margem de erro de 16,5%. A amostra do Choperia Maracanã corresponde a 13 dos 22 meses de existência ou 59% do seu tempo desde a abertura. Para efeitos de generalização para o próprio bar, com 95% de intervalo de confiança a amostra apresentou uma margem de erro de 17,79%. Cada bar gerou informações sobre 13 meses consecutivos, gerando um total de 26 meses para análise, essa é sua população para o próprio bar.

3.3. Caracterização dos instrumentos de pesquisa

O instrumento utilizado foi uma planilha criada no *Excel*, que foi preenchida pelas duas empresas e pela pesquisadora. As linhas representam os meses estudados, de fevereiro de 2011 a fevereiro de 2012. As colunas representavam as variáveis setoriais e estratégias promocionais (variável independente) e o faturamento (variável dependente). Os dados financeiros estavam registrados em sistema, como

¹ Informações fornecidas pelo gerente em entrevista, em abril de 2012.

o *software* Colibri, utilizado pelo Agrippina Bistrô. Os dados promocionais não estavam no software, sendo coletados junto aos empresários.

3.3.1. Variáveis coletadas

Neste estudo, dentre todas as variáveis setoriais e ambientais, foram selecionadas as de mensuração mais fácil e confiável. Também foi feito um levantamento com todas as estratégias promocionais realizadas no período estudado.

Variáveis setoriais ou ambientais:

- a) Número de dias no qual o bar esteve aberto no mês
- b) Número de feriados nacionais no mês
- c) Índice pluviométrico acumulado do mês – dados do Instituto Nacional de Meteorologia, 2010.
- d) IPCA do setor de Alimentação

Estratégias promocionais:

- a) Eventos (número de eventos realizados no mês no bar)
- b) Panfletagem (número de dias em que houve panfletagem no mês)
- c) Dias de promoção de vendas (Exemplo: número de dias que com promoção de Dose Dupla)
- d) Propaganda paga no *Facebook* (número de dias de veiculação)
- e) Compra coletiva (número de dias de veiculação de oferta nos sites *Groupon* e *Peixe Urbano*)
- f) Mídia espontânea digital (número de reportagens e notícias *online* divulgadas no mês)
- g) Atualizações *Facebook* (número de atualizações no mural no mês)
- h) Atualizações *Twitter* (número de mensagens – *tweets* – por mês)

Variável dependente

- a) Faturamento mensal do bar em relação à média - faturamento do bar no mês dividido pela média do faturamento do bar no período estudado. Assim o valor igual a 1 significa que naquele mês o faturamento foi igual à média do faturamento daquele bar. Abaixo de 1 está abaixo da média e acima de 1, acima da média.

Após o preenchimento da planilha pelas empresas, o próximo passo foi a análise estatística.

3.4. Procedimentos de coleta e de análise de dados

A coleta foi realizada em duas etapas. Na primeira, houve uma entrevista não estruturada, com o sócio do Agrippina Bistrô, Alberto Nascimento, e com o gerente da Choperia Maracanã, Luiz Gottschall. Essa entrevista exploratória (ver Apêndice A) teve como objetivo conhecer o perfil do bar, as ações de *marketing* realizadas e a forma como os dados financeiros são organizados, ou seja, analisar quais dados poderiam ser disponibilizados para a pesquisa.

Em seguida, foi elaborada uma planilha no *Excel* com base na pesquisa exploratória, na qual as colunas representam estratégias de *marketing* utilizadas e os dados financeiros, e as linhas, os meses do ano de fevereiro de 2011 a fevereiro de 2012. Os dados que não estavam disponíveis na internet foram preenchidos pelos empresários, que informavam quantas vezes cada ação de *marketing* aconteceu em cada mês. Os dados financeiros foram extraídos dos *softwares* de gestão do bar, como o Colibri. Nesse momento a pesquisa adquire caráter quantitativo.

A planilha foi transferida para o software SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) versão 20. Para a análise dos dados, utilizou-se análises de regressão, onde foi demonstrada a influência de cada variável no desempenho, *ceteris paribus*. Serão realizadas tabulações simples para identificar as frequências absolutas e os percentuais válidos.

A principal análise realizada foi a Estimativa de Equações Generalizadas Lineares, ou *Generalized Estimating Equations* (GEE), que permite a análise de dados longitudinais. A GEE usa o modelo linear generalizado para estimar parâmetros de

regressão mais eficientes e imparciais em relação à regressão normal dos mínimos quadrados. Também permite a especificação de uma matriz de correlação de trabalho que representa uma forma de correlação das variáveis-resposta de muitas distribuições diferentes, incluindo normal, binomial e Poisson (BALLINGER, 2004). Nelder e Wedderburn (1972) propuseram os Modelos Lineares Generalizados, que são uma extensão dos modelos normais lineares com a ideia básica é abrir o leque de opções para a distribuição da variável resposta, permitindo que a mesma pertença à família exponencial, bem como dar maior flexibilidade para a relação funcional entre a média da variável resposta e o preditor linear.

Segundo Pérez (2003), dados longitudinais são observações coletadas numa mesma unidade amostral ao longo de alguma escala ordenada. Sendo assim, modelos de dados longitudinais são um caso particular de modelo de regressão com respostas correlacionadas no tempo, observadas numa mesma unidade amostral.

Essa análise foi escolhida porque as medidas repetidas não estão correlacionadas. A função de ligação estudada é do tipo identidade e utilizou-se a estimativa da máxima verossimilhança. A variável dependente tinha distribuição normal, com estrutura de matriz de trabalho independente. Os dados estudados não apresentavam multicolinearidade.

Foram realizados um modelo base e três submodelos para a análise. O Modelo 0 funciona como modelo base, sem as variáveis independentes testadas, apenas com o nome da empresa e o mês como as únicas variáveis inseridas na equação. O Modelo 1 contém todas as variáveis dependentes estudadas, refletindo os efeitos de curto prazo no faturamento, ou seja, no próprio mês de implementação de cada estratégia. O Modelo 2 também contém todas as variáveis, porém a análise é separada por bar; avalia-se o efeito de curto prazo novamente. Já o Modelo 3, modelo geral com efeito defasado, relata os efeitos das estratégias em até dois meses após a implementação, ou seja, analisa-se não apenas os efeitos no mês da implementação, mas também nos 2 meses seguintes.

A Tabela 3 apresenta o mínimo, o máximo, a média e o desvio padrão de cada variável dependente.

Tabela 3 – Descrição das variáveis ambientais, setoriais e mercadológicas.

	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Faturamento relativo à média da empresa	0,08	1,63	1	0,30
Dias de funcionamento	24	27	25,77	0,81
Números de feriados no mês	0,00	3	1	0,80
Índice pluviométrico (mm)	31	699	395,69	257,66
IPCA do setor de Alimentação	0,03	0,18	0,11	0,04
Eventos (dias)	0,00	20	10,23	9,65
Panfletagem (dias)	0,00	1	0,15	0,36
Dias de Promoção	0,00	10	1,50	2,19
Propaganda paga Facebook (dias)	0,00	29	2,92	7,37
Compra coletiva (dias de oferta)	0,00	13	0,77	2,70
Mídia espontânea	0,00	4	0,54	0,94
Atualizações <i>Facebook</i> (mural)	0,00	22	5,19	5,60
Atualizações <i>Twitter</i>	0,00	103	28,62	31,63

Fonte: elaborado pela autora

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para chegar aos resultados, foram realizadas quatro modelos de análise com base na Estimativa de Equações Generalizadas Lineares. Nessa sessão serão discutidos quais modelos têm o melhor ajuste, e quais variáveis de cada modelo mais explicam o aumento ou diminuição do faturamento. Em todos os modelos foi utilizada a matriz de correlação não estruturada, por apresentar melhor ajuste em relação a outras possíveis matrizes (AR1, independente, intercambiável, dependente de M).

4.1. Modelo 0: base

O modelo base foi rodado apenas com os meses e as empresas como variáveis independentes, como visto na Tabela 4. A análise *Goodness of Fit* mede se os valores preditos pelo modelo representam adequadamente os valores observados; quanto menor for o valor do indicador QIC (*Quase Likelihood under Independence Model Criterion*), melhor o ajuste. O QIC ajuda a comparar modelos para selecionar o melhor ajuste da estrutura de correlação (PAN, 2001). Esse modelo é o menos ajustado para a explicação: o valor indicado foi de 140,35.

Tabela 4 – Modelo 0: Estimação dos parâmetros

Variável independente	Estimativa	Erro Padrão	Significância
Empresa = Agrippina	0,98	0,06	<0,000
Empresa = Maracanã	0,98	0,06	<0,000
Mês	0,00	0,01	0,732

4.2 Modelo 1: geral mensal

O Modelo 1, considera as variáveis setoriais, ambientais e mercadológicas no geral, sem diferenciar os bares. O modelo apresentou um QIC de 8,63 logo consegue explicar melhor a situação em comparação com o primeiro.

A Tabela 2 apresenta as variáveis independentes estudadas com a estimativa, ou seja, a força com que a variável influencia o faturamento, podendo ser positiva ou negativa.

Tabela 5 – Modelo 1 (Geral Mensal): Estimação dos parâmetros

Variáveis independentes	Estimativa	Erro Padrão	Significância
Dias de funcionamento do bar	0,02	<0,01	<0,001
IPCA do setor de Alimentação	-0,30	<0,01	<0,001
Índice pluviométrico do mês	0,00	<0,01	0,003
Número de feriados no mês	0,10	0,06	0,113
Eventos	0,02	<0,01	<0,001
Panfletagem	-0,15	0,08	0,056
Promoção de Vendas	0,02	<0,01	<0,001
Compra coletiva	0,01	<0,01	<0,001
Mídia espontânea digital	-0,12	0,03	0,001
Propaganda paga no <i>Facebook</i>	-0,01	<0,01	0,041
Atualizações no <i>Facebook</i>	0,01	0,01	0,147
Atualizações Twitter	0,01	<0,01	<0,001

Comparando o grau de influência das variáveis, logo se percebe a forte influência negativa do IPCA ($E=-0,302$; $p<0,001$). A inflação do setor é quase tão forte quanto a soma de todas as estimativas das variáveis significativas apresentadas. Ou seja, provavelmente a realização de todas as estratégias promocionais apenas compensa o efeito negativo da inflação, caso ela aumente. Esse impacto negativo já era esperado, pois os preços subiram bastante no período estudado e o repasse desses preços ao consumidor foi inevitável. A inflação do setor foi muito significativa em 2011 e 2012: dentro do IPCA do setor de alimentação e bebidas no Distrito Federal, o item Bebidas e Infusões sofreu aumento de 11,33% e a Alimentação Fora do Domicílio, 10,3% (ASSERT, 2012). Como visto anteriormente, a cerveja acumulou alta de 8,84% de março de 2011 a março de 2012, um valor 68% maior que a inflação do período (IBGE, 2012).

Como afirmou De Gregorio (1993), a inflação afeta o crescimento, reduzindo as taxas de investimentos e aumentando a incerteza em relação a elas. Trazendo para a realidade dos bares, uma das consequências do aumento dos preços dos insumos é a redução da verba para ações promocionais. Caso o bar restrinja o investimento em promoção no mês em que a inflação é alta, pode acarretar em menos divulgação, menos público e menos faturamento no final do mês. Nesse caso, o

efeito da inflação ultrapassa o simples aumento no preço dos insumos. Outro impacto da inflação acontece quando o valor é repassado ao consumidor, podendo ocorrer diminuição das vendas, principalmente nos casos de bares sem muitos diferenciais competitivos além do preço.

Como um todo, as estratégias promocionais geralmente têm efeito positivo e significativo sobre o faturamento do próprio bar, com exceção das atualizações no *Facebook*. As estratégias promocionais com maior resultado ($E=0,02$; $p<0,001$) foram os eventos e as promoções de vendas. Como afirmaram Castro e Pitta (2012), investir em entretenimento é uma forma de diferenciação, e os eventos representam uma experiência intensa com a marca. Os eventos geram uma oportunidade de estabelecer laços psicológicos entre o cliente e a marca, de forma a aumentar a lealdade (KUMAR; PETERSEN; LEONE, 2010). Já as promoções de vendas são incentivos de curto prazo às vendas, mas a longo prazo, pode diminuir o valor da marca e aumentar a sensibilidade do consumidor em relação ao preço (BLATTBERG; NESLIN, 1990).

Contudo, a mídia espontânea digital e a panfletagem apresentaram influência negativa no faturamento. O efeito negativo da mídia espontânea indica que essa estratégia tem efeito positivo de curto prazo (no mês de implementação).

As outras variáveis se mostraram muito pouco influentes: dias de funcionamento, índice pluviométrico e propaganda paga no *Facebook*. A compra coletiva não se mostrou tão influente nesse modelo ($E=0,01$; $p<0,001$), pois seus efeitos estão mais acentuados nos meses defasados. Não foram encontradas relações significativas com a quantidade de feriados ou o número de atualizações no *Facebook*.

Tanto o *Twitter* como o *Facebook* são ferramentas usadas para gerar e multiplicar o boca a boca. Segundo Goldenberg, Libai e Muller (2001), a mensagem compartilhada passa mais credibilidade, pois é a maior sensação de veracidade ao ouvir um conhecido relatar sua experiência com o bar. As atualizações no *Twitter* se mostraram mais influentes que a propaganda paga no *Facebook*. Provavelmente isso acontece porque no *Twitter*, as pessoas aceitaram receber as atualizações das empresas, tornando-se seguidoras, já no *Facebook*, a propaganda funciona como um *banner* tradicional na página, sem atrair muita atenção dos usuários. A influência negativa encontrada nessa última vai de encontro com os resultados da pesquisa da

Reuters/Ipsos, quando afirma que 80% dos usuários nunca compraram um produto ou serviço como resultado de anúncios no *Facebook* (ORES KOVIC, 2012).

4.3. Modelo 2: específico

O Modelo 2 é específico para cada bar. O valor do QIC encontrado para esse modelo foi de 0,19, muito menor do que o do modelo anterior. Ou seja, esse modelo consegue explicar melhor a relação entre as variáveis do que os modelos 0 e 1. A Tabela 6 apresenta quais as variáveis mais influenciam o faturamento mensal de cada bar.

Tabela 6 – Modelo 2 (Específico): Estimação dos Parâmetros

	Agrippina Bistrô			Choperia Maracanã		
	Estimativa	Erro Padrão	Significância	Estimativa	Erro Padrão	Significância
Dias de funcionamento	0,02	<0,01	<0,01	0,02	<0,01	<0,01
IPCA do setor de Alimentação	-0,29	<0,01	<0,01	-1,65	<0,01	<0,01
Índice pluviométrico	0,00	<0,01	<0,01	0,00	<0,01	<0,01
Números de feriados no mês	0,26	<0,01	<0,01	-0,11	<0,01	<0,01
Eventos	0,13	<0,01	<0,01	0,03	<0,01	<0,01
Panfletagem	-	-	-	0,26	<0,01	<0,01
Dias de Promoção	0,04	<0,01	<0,01	-0,02	<0,01	<0,01
Compra coletiva	0,00	<0,01	<0,01	-	-	-
Mídia espontânea	-0,08	<0,01	<0,01	0,02	<0,01	<0,01
Propaganda paga no Facebook	-	-	-	0,00	<0,01	<0,01
Atualizações <i>Facebook</i>	-0,06	<0,01	<0,01	-0,01	<0,01	<0,01
Atualizações <i>Twitter</i>	0,00	<0,01	<0,01	0,00	<0,01	<0,01

Analisando os números do Agrippina Bistrô, a inflação do setor tem o maior peso negativo no resultado financeiro ($E = -0,29$; $p < 0,001$). Dentre os fatores que influenciam positivamente, os eventos ($E = 0,13$; $p < 0,001$) se destacaram, provavelmente porque acontecem apenas seis vezes no ano, em média, causando um aumento considerável nas vendas. Em fevereiro, o *St. Patrick's Day* chega a

atrair mais de duas mil pessoas em três dias de evento (informação verbal)². O número de feriados no mês ($E= 0,26$; $p<0,001$) também influenciou bastante, em razão do perfil do público, mais velho e mais ocupado que a média, segundo o sócio do bar.

As promoções de vendas, como a dose dupla, influenciaram positivamente o faturamento ($E= 0,04$; $p<0,001$), provavelmente por que são divulgadas nos perfis do *Twitter* e do *Facebook*. De acordo com as descobertas de Cruz e Mendelsohn (2010), as vantagens dessas mídias vão além da simples informação: fãs e seguidores da marca são estão mais propícios a frequentar e recomendar o bar.

Os dias de funcionamento e as atualizações no *Twitter* influenciaram muito pouco o faturamento do Agrippina. No entanto, quanto maior a frequência de mídia espontânea e de atualizações no *Facebook*, menor será o faturamento.

A compra coletiva não impactou o faturamento no mês em que foi realizada. Isso acontece porque o recebimento pelos cupons vendidos ocorre em no mínimo uma semana após a veiculação da oferta no *site*, ocorrendo de acordo com a utilização e validação dos *vouchers* pelo estabelecimento, no método do Groupon (2011). A verdadeira eficácia da oferta só poderá ser avaliada alguns meses depois. Espera-se uma alta exposição da marca e prospecção de novos clientes, além de uma taxa de retorno de 13% a 31% (DHOLAKIA, 2010; BENAZZI; PEDRA, 2011).

A quantidade de chuvas no mês provavelmente não influencia o faturamento porque os dois bares são cobertos e a maioria do público que os frequenta tem carro, não dependendo do transporte público.

A Choperia Maracanã apresenta um perfil diferente, a divulgação é mais focada em mídia *offline*, como visto na Tabela 6. A panfletagem ($E= 0,26$; $p<0,001$) causou uma influência muito positiva. Ocorre a cada três meses, divulgando as atrações do bar e as promoções. Os eventos ($E= 0,03$; $p<0,001$), que acontecem cinco vezes por semana, já não afetam tanto o faturamento, pois já fazem parte da rotina do bar. Apesar de ter uma fraca ligação com o faturamento, a falta de eventos poderia gerar uma perda de público para o bar. Logo um valor baixo na estimativa não significa que a ação de *marketing* não é eficiente para o bar, mas que a sua realização não influencia tanto o faturamento.

² Informações fornecidas pelo sócio em entrevista, em abril de 2012.

A força negativa da inflação ($E = -1,65$; $p < 0,001$), merece mais destaque nesse caso: o valor encontrado foi cinco vezes maior que o do Agrippina. A razão pode estar relacionada com a sensibilidade ao preço. Infere-se que o cliente do Agrippina é mais velho, tem um poder aquisitivo maior e procura cervejas *premium*, logo o aumento de preços não parece atrapalhar tanto. Já os clientes da Choperia Maracanã costumam ser mais jovens, bebem cervejas populares e são mais interessados em futebol. Infere-se que um aumento de preço nos produtos pode fazer a diferença na escolha de frequentar ou não o bar.

A mídia espontânea ($E = 0,02$; $p < 0,001$), que divulga as bandas e as artistas que tocam na Choperia, ocasiona um pequeno efeito positivo no faturamento. No entanto, acredita-se que esse efeito é ainda maior, já as que as bandas e artistas que tocam lá também fazem essa divulgação de outras formas gerando mais mídia espontânea. As atualizações no *Twitter* e no *Facebook* apresentaram efeitos negativos, porém pequenos. Essas redes sociais são subutilizadas, a frequência é de atualização é baixa, comparando com o Agrippina. O perfil do *Twitter*, por exemplo, ficou dois meses sem atualização. O número de feriados no mês também teve um pequeno efeito negativo. Infere-se que os clientes preferem outra forma de entretenimento quando têm mais tempo livre.

4.4. Modelo 3: geral com efeito defasado

A Tabela 7 compara o Modelo 1 com o Modelo 3, que analisa o efeito da variável no faturamento em até dois meses seguintes. O Modelo 3 apresentou a melhor estrutura com a matriz independente, o valor do indicador QIC foi menor que 0,0001, tornando possível a verificação do efeito das variáveis promocionais defasadas. Contudo, o modelo não é parcimonioso.

Tabela 7 – Comparação do Modelo 1 (Geral Mensal) com o Modelo 3 (Geral com meses defasados)

Variáveis independentes	Modelo 1 - Geral Mensal			Modelo 3 - Meses defasados		
	Estimativa	Erro Padrão	Significância	Estimativa	Erro Padrão	Significância
Índice pluviométrico do mês	0,00	<0,01	<0,01			
Número de feriados no mês	0,10	0,06	0,11			

Dias de funcionamento	0,02	<0,01	<0,01			
IPCA do setor de Alimentação	-0,30	<0,01	<0,01			
Eventos	0,02	<0,01	<0,01	0,11	< 0,001	< 0,001
um mês depois				0,10	< 0,001	< 0,001
dois meses depois				-0,03	< 0,001	< 0,001
Panfletagem	-0,15	0,08	0,06	-3,36	< 0,001	< 0,001
um mês depois				-4,52	< 0,001	< 0,001
dois meses depois				-6,25	< 0,001	< 0,001
Promoção de vendas	0,02	<0,01	<0,01	0,16	< 0,001	< 0,001
um mês depois				0,19	< 0,001	< 0,001
dois meses depois				0,10	< 0,001	< 0,001
Propaganda paga no Facebook	-0,01	<0,01	0,04	0,05	< 0,001	< 0,001
um mês depois				-0,11	< 0,001	< 0,001
dois meses depois				0,16	< 0,001	< 0,001
Compra coletiva	0,01	<0,01	<0,01	-0,18	< 0,001	< 0,001
um mês depois				-2,35	< 0,001	< 0,001
dois meses depois				0,44	< 0,001	< 0,001
Mídia espontânea	-0,12	0,03	<0,01	-0,11	< 0,001	< 0,001
um mês depois				0,17	< 0,001	< 0,001
dois meses depois				0,03	< 0,001	< 0,001
Atualizações no Facebook	0,01	0,01	0,15	-0,01	< 0,001	< 0,001
um mês depois				0,08	< 0,001	< 0,001
dois meses depois				0,17	< 0,001	< 0,001
Atualizações Twitter	0,01	<0,01	<0,01	-0,02	< 0,001	< 0,001

Os eventos ($E = 0,02$; $p < 0,001$), como esperado, impactam no curto prazo, porém impactam cada vez menos com a passagem do tempo. Dois meses depois da realização de um evento já não há efeito positivo no faturamento.

A força da panfletagem no mês em que é feita é marginalmente não significativa ($p > 0,05$). No Modelo 3, esse valor é extremamente negativo. Possivelmente porque quando se insere o longo prazo, há outro peso para prever. O efeito negativo ainda aumenta com o passar do tempo.

A inflação do setor de alimentação foi novamente a variável que mais influenciou negativamente o faturamento dos bares. Como explicado no Modelo 1, a inflação impacta o faturamento dos bares de várias formas.

A promoção de vendas (descontos) apresentou efeitos positivos também nos meses defasados, porém acredita-se que esse valor tende a decrescer com o passar do tempo. No entanto, sua utilização excessiva pode provocar um efeito negativo no comportamento do consumidor, segundo Blattberg e Neslin (1990).

A propaganda paga no *Facebook* apresentou efeitos positivos e negativos dependendo da análise, no entanto o efeito geral (soma das estimativas) nos meses defasados é positivo, com $E=0,08$ ($p<0,001$). Segundo Oreskovic (2012), esse investimento não é muito eficiente, pois os usuários não prestam muita atenção a essas propagandas, e estão diminuindo o tempo em que permanecem em redes sociais, tornando os *links* pagos no *Facebook* irrelevantes.

A compra coletiva apresentou um impacto positivo em dois meses após a veiculação da oferta ($E= 0,44$; $p<0,001$). Esse impacto já é esperado: primeiro a oferta é divulgada no site e os clientes compram o cupom, que tem validade média de três meses. O bar só recebe o valor dos cupons vendidos depois de 30 dias (método do Peixe Urbano) ou semanalmente, com a validação dos cupons da semana anterior (*Groupon*)³. Logo o efeito positivo da compra coletiva no faturamento inicia cerca de dois meses depois, como visto na Tabela 7.

A mídia espontânea apresentou efeito positivo nos meses defasados. Isso porque se leva um tempo para o cliente ler a notícia sobre o bar e decidir visitá-lo. A influência foi considerada positiva, com a soma das estimativas igual a 0,08 ($p<0,001$).

As atualizações no *Facebook* são pouco significativas, porém observou-se uma influência positiva no faturamento (0,172) depois de dois meses da publicação. É o tempo das publicações serem divulgadas, propagadas nas redes sociais, gerar boca-a-boca e aumentar o faturamento do bar.

Algumas análises não puderam ser realizadas nos meses defasados pela limitação da amostra – atualizações no *Twitter*, índice pluviométrico no mês, número de feriados no mês, dias de funcionamento e IPCA do setor de alimentação.

³ Informações fornecidas pelo sócio em entrevista, em abril de 2012.

Somando os três valores de estimativa do Modelo 3 (estimativa do mês de implementação mais estimativas dos meses defasados), percebe-se que as ações promocionais mais efetivas dentro de três meses são: promoções de vendas (0,444), eventos (0,183), atualizações no *Facebook* (0,169), propaganda paga no *Facebook* (0,087) e mídia espontânea (0,085). Outras variáveis com efeitos pequenos positivos foram: número de feriados no mês (0,103) e os dias de funcionamento (0,017) e atualizações no *Twitter* (0,008).

Para resumir o modelo e demonstrar a equação de crescimento, a Figura 3 demonstra como os 26 meses estão posicionados em relação ao faturamento relativo à média do próprio bar.

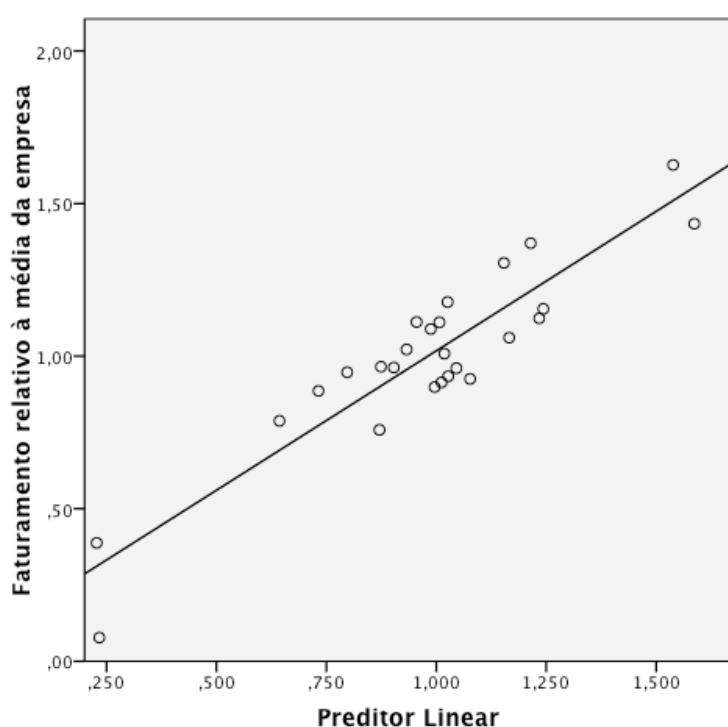


Figura 3 – Gráfico da equação que explica o faturamento.
Fonte: elaborada pela autora.

4.5. Outras observações

Observou-se que as estratégias promocionais são realizadas empiricamente, sem um planejamento de *marketing* antecipado. Isso está relacionado com o fato de que no bar, a tomada de decisão é diária e não mensal, como visto no estudo de Almeida (2007). As métricas mais utilizadas para avaliar a eficácia das estratégias

mercadológicas utilizadas são as medidas simples de resultado financeiro e a satisfação dos consumidores, avaliada de forma informal por meio de reclamações e elogios do serviço. Métricas mais simples e práticas são mais utilizadas, embora nem sempre reflitam os dados mais importantes (ALMEIDA, 2007).

Para melhores resultados, a forma de controle e mensuração deve ser prevista no momento da criação e da implementação da ação promocional, como afirmou Ambler (2004). Assim a mensuração fica mais rápida e fácil. Por exemplo, distribuir uma imagem nas redes sociais que tivesse um código de desconto, assim as pessoas teriam que informar o código no momento da compra para usufruí-lo. O número de pessoas que apresentaram o código seria o número total de clientes influenciados pela promoção: dessa forma é possível calcular o ROI da estratégia.

O aumento no faturamento é apenas um benefício das estratégias promocionais. Para avaliar sua eficiência com maior precisão é preciso elaborar e mensurar os objetivos da promoção. Como disse Amaral (2008), os objetivos da promoção também estão relacionados com o conhecimento do público potencial sobre a marca, a atração dos clientes potenciais, a clareza e evidência dos benefícios dos produtos e serviços e atualização dos usuários em relação à atuação da empresa, seus produtos e serviços. Muitos desses objetivos são de longo prazo e mais complicados de mensurar, mas é vantajoso mantê-los em mente ao implementar e avaliar as estratégias escolhidas. Na opinião de Lenskold (2003) e Schultz e Schultz (2003), os ganhos não-financeiros também deveriam ser considerados uma vez que melhorar a percepção da sociedade sobre a empresa, melhora a imagem da marca, tendendo a melhorar os resultados financeiros.

O mais recomendado para os bares é avaliação das estratégias promocionais sistematicamente, seguindo uma frequência definida e padronizando valores, medidas e práticas, como afirmou Amaral (2004). Dessa forma seria possível avaliar a eficácia da estratégia no tempo e analisar como o consumidor está respondendo a cada uma delas. Powell (2002), Schultz e Schultz (2003) e Lenskold (2003) concordam que o cálculo do retorno deve ser realista e buscar sempre aprimorar as fórmulas ou planilhas utilizadas para aumentar a precisão dos resultados. A mesma lógica serve para as mensurações financeiras, que poderiam ser aprofundadas para melhorar a precisão das análises.

CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Esse estudo teve como objetivo investigar quais estratégias promocionais mais influenciaram o faturamento dos bares. Foi possível identificar quais estratégias de comunicação mais utilizadas, quais os indicadores setoriais de serviços dos bares e avaliar a influência dessas estratégias no faturamento da empresa.

As ações promocionais utilizadas pelos bares foram diferentes das apontadas por Maricato (2004). Os bares estudados utilizam mais estratégias online, e não investiam em *telemarketing*, mala direta, relações públicas, outdoor, merchandising, *marketing* cooperado, assessoria de imprensa ou anúncios em jornais, revistas, rádio e televisão. Isso pode representar uma mudança no perfil de promoção para se adequar à nova realidade do público: mais conectado e digital.

O mais surpreendente da pesquisa foi a força da inflação no setor, que é quase tão forte quanto a soma de todas as variáveis significativas apresentadas. A inflação impacta o faturamento de diversas formas, tanto no lado da empresa, como no lado dos clientes ou público potencial. Provavelmente a realização de todas as estratégias promocionais apenas compensa o efeito negativo da inflação, caso ela aumente, mantendo o faturamento em um patamar aceitável.

Percebeu-se que os bares não apresentam planejamento de *marketing* formalizado. Os resultados são mensurados em medidas simples de resultados financeiros, na visão de Clark (2001). O gerente da Choperia Maracanã chegou a fazer algumas análises estatísticas, mas ele não encontrou nenhuma correlação significativa entre as ações de *marketing* e o faturamento. A presente análise gerou resultados mais significativos analisando os efeitos nos meses defasados. Algumas estratégias, por exemplo, geram impacto negativo no mês em que são realizadas, porém apresentam resultados positivos nos meses seguintes.

As recomendações para os bares devem ser específicas. Para aumentar o faturamento, o Agrippina Bistrô pode aumentar o número de eventos no ano, divulgando amplamente das suas redes sociais. Também pode aumentar o número de promoções ou a duração dessas. Contudo deve-se tomar cuidado para não perder a percepção *premium* valorizada pelos consumidores. As cervejas

importadas são relativamente caras, e as promoções incentivam o consumidor a ter uma experiência completa no Bistrô. O Agrippina utiliza as redes sociais frequentemente e responde a dúvidas dos clientes por meio dessas ferramentas. Sugere-se aumentar a frequência de atualizações no *Facebook*, divulgando não só promoções, mas tudo que é interessante sobre degustação de cervejas. O *Twitter* já é bem utilizado. As ofertas em sites de compras coletivas trazem mais resultados a longo prazo, porém ainda são boas práticas pois oferecem ampla divulgação sem custos inicial, além de atrair novos clientes que não considerariam visitar o Agrippina sem a oferta.

Para a Choperia Maracanã, a recomendação é continuar promovendo os eventos, que caracterizam o bar e geram mídia espontânea. As redes sociais são subutilizadas. Há muito potencial de divulgação nas redes sociais, ainda mais por conta dos eventos com música ao vivo e os jogos de futebol. A propaganda paga no *Facebook* gerou um efeito positivo muito pequeno (0,004). Talvez o valor do gasto com essa propaganda paga seria mais bem empregada em alguma estratégia de *marketing* digital que provocasse mais boca-a-boca e compartilhamentos nas redes.

Algumas limitações do presente trabalho referem-se ao número de variáveis estudadas. Não foram utilizadas todas as variáveis que possivelmente influenciam nos resultados financeiros. Outras variáveis também são de grande importância, como a qualidade do atendimento, a elaboração do cardápio, localização, decoração, higiene, entre outros. Há também variáveis externas como força da concorrência, tamanho do público, seu poder aquisitivo, e seu comportamento de compra. No entanto, muitas dessas variáveis são difíceis de mensurar cientificamente. Outra restrição é o tamanho da amostra, em relação ao número de bares e ao período estudado. O efeito dos meses defasados também pode ser maior, indo além dos dois meses estudados.

Trabalhar sem dados financeiros completos, como o valor dos custos e do lucro também foi uma limitação do estudo, pois os indicadores devem ser avaliados em conjunto. A análise de apenas um indicador, como o faturamento, pode levar ao erro. Se o faturamento aumentar, por exemplo, não significa necessariamente um bom desempenho financeiro, pois pode ter ocorrido juntamente com o acréscimo de despesas, não aumentando o lucro.

Esse estudo abre caminho para a realização de novas pesquisas envolvendo estratégias de *marketing* de bares e restaurantes com uma amostragem maior e mais significativa estatisticamente. Também é possível segmentar os tipos de bares para analisar quais estratégias são mais eficientes para cada perfil de público, utilizando como base de segmentação a faixa etária, renda ou localização geográfica. Outra possibilidade é aplicar essa pesquisa em outros setores, como restaurantes, cafés ou lanchonetes.

Depois desse estudo, seria interessante realizar uma pesquisa de mercado com os clientes do bar em relação ao motivo de atração e comparar com as ações de *marketing* utilizadas. Talvez os gerentes não estejam enfatizando seus diferenciais da forma mais eficaz. Perguntar para os clientes quais canais de comunicação são mais interessantes é outra forma de estruturar melhor as estratégias mercadológicas (KOTLER; KELLER, 2006).

A pesquisa será de grande utilidade os bares estudados, uma vez que os resultados de seus investimentos foram analisados de forma sistemática. A compreensão dos efeitos das variáveis setoriais e ambientais ajuda a potencializar ganhos e evitar perdas, antecipando os efeitos no faturamento. É importante que a análise estatística seja longitudinal: esse método trouxe novas conclusões para a pesquisa. O modelo dos meses defasados foi o que melhor explicou a relação com o faturamento, portanto é fundamental estudar os efeitos a longo prazo e comparar com seus efeitos de curto prazo para avaliar a eficácia da estratégia promocional por completo.

REFERÊNCIAS

AGRES, Stuart. Economic Theory and Brand Health: A New Accounting. **Conference Summary**. Toronto, Canada, Out, 2000.

ALMEIDA, Alessandro L. S. A. **O conhecimento e a importância das métricas de marketing para gestores de médias e grandes empresas brasileiras**. 2007. 172 f. Tese (Mestrado em Administração e Negócios) - Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre. 2007.

AMARAL, Sueli A. Marketing da Informação: entre a promoção e a comunicação integrada de marketing. **InfoBCI Informação & Sociedade**, João Pessoa, v.18, n.1, p.31-44, jan./abr. 2008. Disponível em: <http://www.directorioexit.info/fotos_exit/1281.pdf>. Acesso em: 26 out. 2011.

AMBLER, Tim; KOKKINAKI, Flora; PUNTONI, Stefano. Assessing Marketing Performance: reasons for metrics selection. **Journal of Marketing Management**, n. 20, p. 475–498, 2004.

_____, T.; RILEY, D. **Marketing Metrics**: a review of performance measures in use in the UK and Spain. London Business School, Centre for Marketing. Working Paper, n. 00-901, Mar. 2000.

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. Definition of Marketing. **Marketing News**. p. 28-29. Jan. 2008.

ANUÁRIO DO DISTRITO FEDERAL. 2011. **Anuário do DF 2011**: uma ferramenta de fomento ao turismo e ao desenvolvimento do Distrito Federal / Mark Comunicação, Ano 2, n. 1, agosto 2011, Brasília, 2011. 253p. Disponível em: <<http://www.anuariododf.com.br/wp-content/uploads/anuario-do-df-2011.zip>> Acesso em 22 abr. 2012.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE BARES E RESTAURANTES (ABRASEL). **Brasil é maior que a Alemanha**, 2010. Disponível em: <<http://www.abraseldf.com.br/notichttp://www.abrasel.com.br/index.php/artigos/39-13042010-brasil-e-maior-que-a-alemanha.html>>. Acesso em: 17 mai. 2012.

_____. **Tempo de comemorar**, 2011. Disponível em: <<http://abrasel.com.br/docs/revista/RB&R%2078.pdf>>. Acesso em: 22 mai. 2012.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE BARES E RESTAURANTES DO DF (ABRASEL-DF). **Caminhos do Sabor Brasília**, 2008. Disponível em: <<http://www.abraseldf.com.br/docs/caminhos-do-sabor-brasilia.pdf>>. Acesso em: 22 abr. 2012.

_____. **Venda em bar e restaurante cai com lei seca**, 2008. Disponível em: <<http://www.abraseldf.com.br/noticias/item/44>>. Acesso em: 17 maio 2012.

ASSOCIAÇÃO DAS EMPRESAS DE REFEIÇÃO E ALIMENTAÇÃO CONVÊNIO PARA O TRABALHADOR (ASSERT). **Pesquisa Refeição Assert: Preço Médio 2012**, 2012. Disponível em: <<http://assertbrasil.com.br/wp-content/uploads/2012/01/Pesquisa-Refei%C3%A7%C3%A3o-Assert.pdf>>. Acesso em: 13 mai. 2012.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE GASTRONOMIA, HOSPEDAGEM E TURISMO (ABRESI). **Estabelecimentos de SP registram queda de faturamento no primeiro mês de Lei Antifumo**, 2009. Disponível em: <http://www.abresi.com.br/releases_16.htm>. Acesso em: 17 mai. 2012.

AUTY, S. Consumer choice and segmentation in the restaurant industry. **The Service Industries Journal**, n. 12, p. 324-339, 1991.

BALLINGER, Gary A. Using Generalized Estimating Equations for Longitudinal Data Analysis. **Organizational Research Methods**. n. 7; p.127. 2004.

BANCO NACIONAL DO DESENVOLVIMENTO. **Análise do setor de ensino superior privado no Brasil**, 2003. Disponível em: http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/bnset/set3003.pdf. Acesso em: 27 nov. 2011.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 3 ed. Lisboa: Edição 70, 2004.

BASILIO, Patrícia. **Chuva reduz movimento em bares**, 2012. Disponível em: <<http://classificados.folha.com.br/negocios/1047265-chuva-reduz-movimento-em-bares.shtml>>. Acesso em: 17 mai. 2012.

BELL, David. Inferring Customer Value from Local Information. **Conference Summary**. Toronto, Canada, Oct, 2000.

BENAZZI, João R. S. C.; PEDRA, Bruno Y. **Compras Coletivas**: Uma análise exploratória de sua utilidade para as empresas anunciantes. In: SIMPÓSIO EM TECNOLOGIAS DIGITAIS E SOCIABILIDADE, 1., 2011, Salvador. Mídias Sociais,

Saberes e Representações. Anais. Salvador: Universidade Federal da Bahia, 2011. p.15.

BHATTACHARYA, C. B.; Toward a System for Monitoring Brand Health. **Conference Summary**. Toronto, Canada, Oct, 2000.

BLATTBERG, R.; NESLIN, S. **Sales Promotion Concepts, Methods and Strategies**. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1990.

BOND, J.; KIRSHENBAUM, R. **Under the Radar**: Talking to Today's Cynical Consumer. New York: John Wiley & Sons, 1998.

BOYD, D. & ELLISON, N. B. Social network sites: definition, history, and scholarship. **Journal of Computer-Mediated Communication**, v. 13, n. 1, 2007. Disponível em: <<http://jcmc.indiana.edu/vol13/issue1/boyd.ellison.html>>. Acesso em: 25 abr. 2012.

BRASIL, Lei no. 6404/76, art.187, de 15 de dezembro de 1976.

CASTRO, Kristian; PITTA, Dennis A. Relationship development for services: an empirical test. **Journal of Product & Brand Management**, v. 21. p. 126 – 131, Fev. 2012.

CLARK, B. H. Marketing performance measures: history and interrelationships. **Journal of Marketing Management**, v. 5, n. 15, p. 771-732, 2001.

COBRA, Marcos Henrique Nogueira. **Marketing básico**: uma perspectiva brasileira. São Paulo: Atlas, 1985

_____. Marcos; RANGEL, Alexandre. **Serviços ao cliente: uma estratégia competitiva**. São Paulo: Marcos Cobra, 1992.

COLLIER, Donald W.; MONZ, John; CONLIN, James. How Effective is Technological Innovation?. **Research Management**, p. 9–19, Set./Out. 1984.

COMPANHIA DE PLANEJAMENTO DO DISTRITO FEDERAL. **Distrito Federal: Síntese de Informações Socioeconômicas**, 2010. Disponível em: <<http://www.codeplan.df.gov.br/sites/200/216/00000749.pdf>>. Acesso em: 20 de nov. 2011.

COMSCORE. **Facebook Blasts into Top Position in Brazilian Social Networking Market Following Year of Tremendous Growth**, 2012. Disponível em: <http://www.comscore.com/Press_Events/Press_Releases/2012/1/Facebook_Blasts>

_into_Top_Position_in_Brazilian_Social_Networking_Market>. Acesso em: 30 de abr. 2012.

_____. **Publicidade Online Alcança a Marca de 190 Bilhões de Impressões no 1o Trimestre de 2012**, 2012. Disponível em: <http://www.comscore.com/por/Press_Events/Press_Releases/2012/5/Brand_Advertisers_Go_Digital_in_Brazil>. Acesso em: 31 de mai. 2012.

COZBY, P. C. **Métodos de pesquisa em ciências do comportamento**. São Paulo: Atlas. 2009.

CROSBY, Lawrence A.; JOHNSON, Sheree L. Do your metrics reflect our market strategy? **Marketing Management**. Set./Out. 2003.

CRUZ, B.; MENDELSON, J. **Why social media matters to your business**. Chadwick, Martin, Bailey Research Report, 2010. Disponível em: <http://www.cmbinfo.com/cmb-cms/wp-content/uploads/2010/04/Why_Social_Media_Matters_2010.pdf>. Acesso em: 4 jun. 2012.

DAVIS, J. **Measuring Marketing**: 103 key metrics every marketer needs. Singapore: John Wiley & Sons. 2007.

DEBRUYNE, Marion e HUBBARD, Katrina. **Marketing Metrics**. Marketing Science Institute. Out. 2000.

DE GREGORIO, J. Inflation, taxation, and long-run growth. **Journal of Monetary Economics**, v. 31, p. 271-298. 1993.

DHOLAKIA, Utpal M. 2010. **How effective are Groupon promotions for businesses?** 2010. Disponível em: <<http://ssrn.com/abstract=1696327>>. Acesso em: 19 mai. 2012.

DRUCKER, Peter F. **Administração, Responsabilidades, Tarefas, Práticas**. São Paulo: Livraria Pioneira, 1975.

DUARTE, Júlia. **Horário de verão eleva faturamento nos bares**, 2010. Disponível em: <<http://www.sindilojasbh.com.br/noticias/452/horario-de-verao-eleva-faturamento-nos-bares.aspx>> . Acesso em: 17 mai. 2012.

DULL, Stephen; DIXON, Kelly A. The Slipper-e Art of Measuring e-Brand Value. **Conference Summary**. Toronto, Canada, Oct, 2000.

EDELMAN, B.; JAFFE, S.; KOMINERS, S. D. Togroupon or not togroupon: The profitability of deep discounts. **Harvard Business School Working Paper**. Oct. 2010.

EHRENBERG, A. UNCLES; M. GOODHARDT, G. Understanding brand performance measures: using Dirichlet benchmarks. **Journal of Business Research**, v. 57, p. 1307-1325, 2004.

EMARKETER. **Online Lures Local Ad Dollars**, 2011. Disponível em: <<http://www.emarketer.com/%28S%28a0jenn45s1mnpirg3qtipn55%29%29/Articles/Print.aspx?R=1008315>>. Acesso em: 08 jun. 2012.

FARINA, Elizabeth. **Modelos Econômicos e Estimacões Empíricas em Casos Antitruste**, 2007. Disponível em: <<http://www.cade.gov.br/news/n009/artigo.htm>>. Acesso em: 13 mai. 2012.

FEDERAÇÃO DO COMÉRCIO DE BENS, SERVIÇOS E TURISMO DO FISTRITO FEDERAL. **Pesquisas do Instituto Fecomércio**, 2011. Disponível em: <<http://portal.fecomerciodf.com.br/portal/conteudo/item.php?itemid=20>>. Acesso em 20 nov. 2011.

_____. **A Evolução da Classe Média e o seu Impacto no Varejo: diagnósticos e tendências**, 2012. Disponível em: <http://www.fecomercio.com.br/arquivos/arquivo/pesquisa_classe_media-tela_aakahghlaa.pdf>. Acesso em: 15 maio 2012.

FERRELL, O.C.; HARTLINE, M.D.; LUCAS, G. H. **Marketing Strategy**. Bangalore, Thomson Southweter, 2002. p. 74.

FERRIS, Paul W.; BENLDE, Neil T.; PFEITER, Phillip E.; REIBSTEIN, David J. **Métricas de Marketing**: mais de 50 métricas que todo executivo deve dominar. Porto Alegre: Bookman, 2007.

FITZSIMMONS J. A. e FITZSIMMONS M. J. **Administração de serviços**. 2ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2000. p. 207 – 220.

FITZERALD, C.; ERDMANN, T. American Automotive Industry Action Group. **Actionline**, Oct. 1992.

FONSECA, M. T. **Tecnologias Gerenciais de Restaurantes**. 2ª ed., São Paulo: SENAC, 2002.

FONTOURA, Wagner. **A Hora e a Vez das Mídias Sociais**, 2008. Disponível em: <<http://www.boombust.com.br/a-hora-e-a-vez-das-midias-sociais/>>. Acesso em: 30 abr. 2012.

FUJI, Alessandra Hirano. O conceito de lucro econômico no âmbito da contabilidade aplicada. **Revista Contabilidade & Finanças**. São Paulo, v.15, n.36, pp. 74-86, 2004.

FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE. **Cadernos Rumo à Excelência: Introdução ao Modelo de Excelência da Gestão® (MEG)**. São Paulo, 2008. Disponível em: <<http://www.mbc.org.br/mbc/uploads/biblioteca/1300823597.7285A.pdf>>. Acesso em: 26 nov. 2011.

GARSON, G. David. **Generalized Linear Models and Generalized Estimating Equations**, 2011. Statnotes: Topics in Multivariate Analysis. Disponível em: <http://faculty.chass.ncsu.edu/garson/PA765/gzlm_gee.htm>. Acesso em: 02 mai. 2010.

GIANINI, Tatiana. **Comer, beber, prosperar**, 2011. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/0984/noticias/comer-beber-prosperar?page=3&slug_name=comer-beber-prosperar>. Acesso em: 22 abril. 2012.

GOBELI, David; BROWN, Daniel J. Analyzing Product Innovations. **R&D Management**, v. 30, n. 4, Jul./Set. 1986.

GOLDENBERG, Jacob; LIBAI, Barak; MULLER, Eitan. Talk of the network: a complex systems look at the underlying process of word-of-mouth. **Marketing Letters**. v.12, n. 3, p.211-223. 2001.

GRÖNROOS, Christian. From marketing Mix to Relationship marketing: Towards a Paradigm Shift in marketing. **Management Decision**, V. 32, Iss: 2, p. 4–20, 1994.

GROUPON. **Bem Vindo ao Groupon**: manual do parceiro Groupon. 2011. Disponível em: <http://www.parceirosgroupon.com.br/UI/Welcome_Pack.pdf>. Acesso em: 07 jun. 2012.

GROUPONWORKS. **Why Groupon?** 2010. Disponível em: <<http://www.grouponworks.com/why-groupon/comparison-guide>>. Acesso em: 29 mai. 2012.

GRUCA, Thomas S.; REGO, Lopo L. Customer Satisfaction, Cash Flow and Shareholder Value. **Journal of Marketing**, v. 69, v. 3, Jul. 2005.

GRUNIG, James E. A função das relações públicas na administração e sua contribuição para a efetividade organizacional e societal. **Comunicação & Sociedade**, Ano XXIV, n. 39, p. 67-92, 2001.

HART, S. **Marketing Changes**. Londres: Thomson Learning, 2003.

HAUSHAHN, C. D. **O impacto do crescimento empresarial da receita no resultado final das empresas**. 2006. 106 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006.

HELSEN, Kristiaan; SCHMITTLEIN, Davic. Analysing Duration Times in marketing: evidence for the effectiveness of Hazzard Rate Models. **Marketing Science**, v. 11, n. 4, p. 395 – 415, 2003

INTERACTIVE ADVERTISING BUREAU BRASIL. 2012. **Desenvolvendo a Comunicação Digital Interativa**. Disponível em: <http://www.iabbrasil.org.br/arquivos/IAB_projecao2012_coletiva.pdf>. Acessado em: 31 mai. 2012.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. 2008. **Pesquisa Anual de Serviços – PAS**, 2008. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/estadosat/temas.php?sigla=df&tema=pas2008>>. Acessado em: 10 nov. 2011.

_____. **Pesquisa de Orçamentos Familiares 2008-2009**, 2010. Despesas, Rendimentos e Condições de Vida. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicaodevida/pof/2008_2009/POfpublicacao.pdf>. Acessado em: 22 abr. 2012.

_____. **Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo - IPCA e Índice Nacional de Preços ao Consumidor – INPC**, 2012. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/precos/inpc_ipca/defaultinpc.sh>. Acesso em: 13 mai. 2012.

INSTUTO BRASILEIRO DE METEOROLOGIA. **Faixa normal da precipitação trimestral**, 2010. Disponível em: <http://www.inmet.gov.br/html/climatologia.php?lnk=../webcdp/climatologia/faixa_normal/>. Acessado em: 26 abr. 2012.

ITTNER; LARCKER. The Performance Effects of Process Management Techniques. **Management Science**, n. 43, p. 523 -534, 1997.

JUNG, Kracie; ROBINSON, Brian. Measuring the Return on Your Communications Investment. **Journal of Integrated marketing Communications**. 2005. p. 32 – 36.

KERLINGER, Fred N. **Metodologia da pesquisa em ciências sociais**; um tratamento conceitual, 1980. São Paulo: EPU/EDUSP

KIVELA, J.; REECE, J.; INBAKARAN, R. Consumer research in the restaurant environment. Part 2: Research design and analytical methods. **International Journal of Contemporary Hospitality Management** . 1999, N. 11(6), p. 269-286.

KOKKINAKI, Flora; AMBLER, Tim. Marketing Performance Assessment: Current Practice and the Role of Firm Orientation, **Pan'Angra Working Paper**, Centre for marketing, London Business School, p. 98 – 902, Jan. 1999.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

_____; KELLER, Kevin L. **Administração de Marketing**. 12.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

_____; ARMSTRONG; Gary. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: LTC. 1999. p. 455.

KROLOFF, G. At Home and Abroad: Weighing In. **Public Relations Journal**. v. VIII, n. 44, Out. 1998.

KUMAR, V.; PETERSEN, J.A; LEONE, R.P. Driving profitability by encouraging customer referrals: who, when, and how. **Journal of Marketing**, v. 74 , n. 5, pp. 1-17, Set. 2010.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing**: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira. São Paulo: Atlas, 2006.

LAUSCHNER, Luiz. **Brasil é maior que a Alemanha**, 2010. Disponível em: <<http://www.abrasel.com.br/index.php/atualidade/artigos/39-13042010-brasil-e-maior-que-a-alemanha.html>>. Acessado em: 26 abr. 2012.

LENSKOLD, James D. **Marketing ROI**: the path to campaign, customer, and corporate profitability. New York: McGraw-Hill, 2003.

LENSKOLD, James D. **CFOs Are from Mars**, CMOs Are from Venus: Using marketing ROI to Unite marketing and Finance. AMA. Disponível em <<http://www.ama.org>>. Acesso em: 5 out. 2011.

LITENSKI, Mariane; LOZECKYI, Jeferson. Controles Financeiros: um enfoque acerca das finanças empresariais. **Revista Eletrônica Lato Sensu**, Guarapuava, 2007.

LEWIS, R.C.; CHAMBERS, R.E. **Marketing Leadership in Hospitality**: Foundations and Practices. New York: Van Nostrand Reinhold, 1998.

MANN, Robin; KEHOE, Dennis. An Evaluation of the Effects of Quality Improvement Activities on Business Performance. **The International Journal of Quality and Reliability Management**. n. 11, p. 29 – 45, 1994.

MACHADO, E.; GOMES, L.; CHAUVEL, M.. Avaliação de estratégias em marketing de serviços: um enfoque multicritério. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 4, n. 2, p. 63-85, 2003.

MACK, R. W. Even Sponsorship: an exploratory study of small business objectives, practices and perceptions. **Journal of Small Business Management**. p. 25-30, Jun. 1999.

MACONNEL, B. e HUBA, J. **Buzzmarketing criando clientes evangelistas** – como clientes fiéis tornam-se uma força voluntária de vendas através do marketing boca a boca. São Paulo: Mbooks do Brasil, 2006.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing** – Uma orientação aplicada, 4 ed. São Paulo: Bookman, 2006. p. 497–503.

MARICATO, P.M. **Marketing para Bares e Restaurantes**. Rio de Janeiro: SENAC Nacional, 2004.

MEHTA, Sanjay S.; MANIAM, Balasundram. Marketing determinants of customers' attitudes towards selecting a restaurant. **Academy of Marketing Studies Journal**, v. 6, Jan./Jul. 2002.

MERCHANTCIRCLE. **Q1 2011 Merchant Circle MCI Survey Results**, 2011. Disponível em: <<http://blog.merchantcircle.com/2011/02/q1-2011-merchant-circle-mci-survey.html>>. Acesso em: 08 jan. 2012.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Documento Referencial Turismo no Brasil**

2011/2014, 2011. Disponível em: <

http://www.copa2014.turismo.gov.br/export/sites/default/copa/noticias/todas_noticias/downloads_noticias/Turismo_no_Brasil_2011_-_2014.pdf>. Acessado em: 22 abr. 2012.

NELDER, J. A.; WEDDERBUM, W. M. Generalized Linear Models. **Journal of the Royal Statistical Society**, v. 135, n. 3, p. 370-384. 1972.

NIGHTCLUB INDUSTRY ASSOCIATION OF AMERICA. **Our Industry**, 2011.

Disponível em:

<http://www.nciaa.com/content.aspx?page_id=22&club_id=160641&module_id=29898>. Acessado em: 27 mai. 2012.

OGDEN, James R. **Comunicação Integrada de marketing: modelo prático para um plano inovador**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

ORESKOVIC, Alexei. **Facebook comments, ads don't sway most users: poll**, 2012. Disponível em: <<http://www.reuters.com/article/2012/06/05/net-us-facebook-survey-idUSBRE85400C20120605>>. Acesso em: 8 jun. 2012.

PAN Wei. Akaike's information criterion in generalized estimating equations. **Biometrics**, v. 57, n. 1, p.120-125. 2001.

PEREIRA, R. C. M. P; SOUSA, P. A. **Fatores de mortalidade de micro e pequenas empresas: um estudo sobre o setor de serviços**. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 6., 2009, Rio de Janeiro.

PÉREZ, F. L.; FREIRE, C. A. L. **Análise de dados longitudinais com aplicação na indústria**, 2003. Disponível em: <<http://www.est.ufpr.br/rt/fl03.pdf>>. Acessado em: 18 mai. 2012.

PORTAL BRASIL. **Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo – IPCA**, 2012. Disponível em: <<http://www.portalbrasil.net/ipca.htm>>. Acessado em: 26 abr. 2012.

PORTO, R. B. **Correspondência dizer-fazer em escolha de marcas**: influência das estratégias de marketing no ponto-de-venda e das experiências anteriores dos consumidores. 2009. 143 f. Tese (Doutorado em Ciências do Comportamento) – Universidade de Brasília, 2009. Disponível em: <http://bdtd.bce.unb.br/tesesimplificado/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=5246>. Acesso em: 10 nov. 2011

POWELL, Guy R. **Return on marketing Investment: demand more from your marketing and sales investments**. Atlanta: RPI Press, 2002.

PROCTER, Joanne.; RICHARDS, Martyn. Word-of-mouth marketing: beyond pester power. **Advertising & Marketing to Children**. v. 3. n. 3, 2002.

RABAÇA, C. A; BARBOSA, G. **Dicionário de comunicação**. Rio de Janeiro: Codecri. 1978. p. 104.

REIS, Linda. **Produção de Monografia – Da Teoria à Prática: o Método Educar pela Pesquisa (MEP)**. São Paulo: Senac. 2008. p. 57.

RIBEIRO, A. H. P. Retorno Financeiro dos Investimentos em marketing: uma Aplicação do Modelo ROQ. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 2, n. 1, p. 103-121, 2005.

ROCHA, A.; CHRISTENSEN, C. H. **Marketing: teoria e prática no Brasil**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1999. p. 79.

ROSENWALD, Peter J. **Accountable Marketing: The Economics of Data-driven marketing**. New York : Texere. 2004.

RUST, R.; ZEITHAML, V.; LEMON, K. **O Valor do Cliente: o modelo que está reformulando a estratégia corporativa**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

SANCHES, Odécio. Análise rotineira de dados de vigilância em saúde pública: que procedimentos estatísticos utilizar? **Rev. Saúde Pública**, São Paulo, v. 27, n. 4, Ago. 1993. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-89101993000400010&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 11 dez. 2011.

SCHULTZ, Don E.; SCHULTZ, Heidi. **IMC - the next generation: five steps for delivering value and measuring returns using marketing communication**. New York: McGraw-Hill, 2003.

SERVICO BRASILEIRO DE APOIO AS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Fatores determinantes da longevidade das micro e pequenas empresas**, 2004. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/main.asp?Team={87A1981E-1C20-41AE-B9D7-2843D6F5CA56}>>. Acesso em: 8 nov. 2011.

_____. **Anuário do Trabalho na Micro e Pequena Empresa**, 2010. Disponível em: <[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/25BA39988A7410D78325795D003E8172/\\$File/NT00047276.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/25BA39988A7410D78325795D003E8172/$File/NT00047276.pdf)> Acesso em: 18 mai. 2012.

_____. **Taxa de Sobrevivência das Empresas no Brasil**, 2010. Disponível em: <[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/45465B1C66A6772D832579300051816C/\\$File/NT00046582.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/45465B1C66A6772D832579300051816C/$File/NT00046582.pdf)> Acesso em: 18 mai. 2012.

SHIMP, Terence A. **Propaganda e Promoção**: Aspectos complementares da comunicação integrada de marketing. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

SILVA, Yara F. **Migrantes No Distrito Federal**: Quem são? De onde vêm? Por que vêm?, 2008. Disponível em: <http://www.csem.org.br/2008/yara_da_silva_farias_migrantes_no_distrito_federal.pdf> Acesso em: 22 abr. 2012.

SILVERMAN, George. How to harness the awesome power of word of mouth. **Direct Marketing**. p. 32-37, Nov.1997.

SIMONI, João. **Promoção de vendas**: na teoria e na prática. São Paulo: Makron Books, 1997. p. 56-57.

SIMS, C. A. Macroeconomics and Reality. **Econometrica**, v. 48, n. 1, p. 1-48, Jan.1980.

SINDICATO DA HABITAÇÃO DO DISTRITO FEDERAL (SECOVI/DF). **Boletim de Conjuntura Imobiliária**, 2012. 20ª Edição Comercial. Disponível em: <http://www.secovidf.com.br/attachments/288_Boletim_Comercial_fevereiro_12.pdf>. Acesso em: 22 abr. 2012

SOARES, Teresa J. O. **Avaliação de Métricas nos meios sociais digitais: um estudo empírico**. Porto: Universidade do Porto, 2012. 110 p. Tese (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação, Faculdade de Economia, Universidade do Porto, Porto, 2012.

SRINIVASAN, Shuba; HANSSENS, Dominique. Marketing and Firm Value: Metrics, Methods, Findings, and Future Directions. **Boston U. School of Management Research Paper**. n. 2009-6, Mai. 2008.

SRIVASTAVA; RAJENDRA K.; SHERVANI; TASADDUQ A.; FAHEY, Liam. Market-Based Assets and Shareholder Value: a framework for analysis. **Journal of Marketing**, n.62, p. 2-18, Jan. 1998.

STEVENSON, J. S., BRUNER II, G. C., KUMAR, A. Web Page Background and Viewer Attitudes. **Journal of Advertising Research**, v. 20, n. 1/2, p. 29-34, Jan. 2000.

TAMAMAR, Gisele. **Comer lanche fora de casa está mais caro em SP**, 2012. Disponível em: <<http://blogs.estadao.com.br/jt-seu-bolso/comer-lanche-fora-de-casa-esta-mais-carro-em-sao-paulo/>>. Acesso em: 13 maio 2012.

TELLES, André. **A Revolução das Mídias Sociais**. São Paulo: M.Books, 2010.

THACKERAY, R.; BRAD, L.; NEIGER, C. L.; MCKENZIE, H. Enhancing Promotional Strategies Within Social Marketing Programs: Use of Web 2.0 Social Media. **Health Promotion Practice**, v. 9, n. 4, p. 338-343, Out. 2008.

TÖLLINEN, A.; KARJALUOTO, H. Marketing communication metrics for social media. **International Journal of Technology Marketing**. v. 6, n. 4/2011, p. 316-330, Mar. 2012.

VARGAS, T. S. **Marketing em Mídias Sociais**: um estudo de caso das ações de sucesso no relacionamento digital entre dois bares porto-alegrenses e seus consumidores. 2011. Monografia, Bacharel em Administração – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011.

VELLOSO, Renato Belo Vianna. O sistema tributário nacional e sua repercussão no conceito fiscal de faturamento. Themis: **Revista da ESMEC**, Fortaleza, v. 6, n. 1, p. 358-380, jan. 2008. Disponível em: <<http://bdjur.stj.jus.br/dspace/handle/2011/37158>>. Acesso em: 15 maio 2012.

VEJA ESPECIAL. Brasília: Ed. Abril, 1981-. Semanal. ISSN 1981-3910

WEINBERG, B. D.; BERGER, P. D. Connected customer lifetime value: The impact of social media. **Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice**. V. 12. N. 1, p.328–344, Jan. 2011.

ZEITHAML, Valarie A. Service Quality, Profitability and the Economic Worth of Customers: What We Know and What We Need to Learn. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 28, n. 1, p. 67-85, Jan. 2000.

APÊNDICE

Apêndice A – Roteiro de Entrevista com os Empresários

- 1) Quando o estabelecimento foi criado?
- 2) Qual a proposta ou ideia inicial do bar?
- 3) Em que o bar se diferencia dos outros?
- 4) Como se caracteriza o público em relação à idade, ocupação e renda?
- 5) Quais foram as ações promocionais realizadas de fevereiro de 2011 a fevereiro de 2012?
- 6) Como são os eventos? Qual a frequência de realização?
- 7) O bar faz divulgação pela internet? Se sim, quais são as redes sociais envolvidas?
- 8) Já realizou oferta em sites de compra coletiva?
- 9) Quais estratégias promocionais dão mais resultados, na sua opinião?
- 10) Qual o efeito da sazonalidade? Quais os meses que deixam o bar mais cheio ou mais vazio?
- 11) Quais são as outras variáveis que impactam o faturamento do bar?
- 12) Como os dados financeiros são organizados? Há utilização de algum *software* de gestão?